جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة التربوية والأصول

واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم

The Status of Training of New Teachers in Kuwait and its Relationship to their Levels of Job Performance

إعداد الطالب

سالم حسين غلوم عبد الله

بإشراف الأستاذ الدكتور

محمد عبود الحراحشة

الفصل الدراسي الثاني

2017/2016

قرار لجنة المناقشة

واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم

إعداد الطالب

سالم حسين غلوم عبد الله

بإشراف الأستاذ الدكتور

محمد عبود الحراحشة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	التوقيع
أ.د. محمد عبود الحراحشه	مشرفاً ورئيساً..
أ.د تيسير محمد الخوالده	عضواً..
د. محمود حامد المقدادي	عضواً..
د. محمود خالد الجرادات	عضواً ....

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية في كلية العلوم التربوية قسم الإدارة التربوية والأصول في جامعة آل البيت

نوقشت وأوصى بإجازتها بتاريخ 2017/5/17م

الفصل الدراسي الثاني/ 2017/2016م

تفويض

أنا **سالم حسين غلوم عبد الله**، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ مـــن رســـالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافـــذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ: 2017/5/17م

ج

إقرار والتزام بأنظمة وتعليمات جامعة آل البيت

التخصص: **إدارة تربوية** الكلية: **العلوم التربوية** القسم: **الإدارة التربوية والأصول**

أنا الطالب: **سالم حسين غلوم عبد الله** أقر بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصيا بإعداد رسالتي بعنوان: **واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم**، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية، كما أنني أعلن أن رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل وأطاريح أو كتب أو أبحاث أو منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية. وتأسيسا على ما تقدم؛ فإنني أتحمل المسؤولية الكاملة فيما لو تبين غير ذلك، بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء منحي الدرجة العلمية وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت.

توقيع الطالب: .... التاريخ: 2017/5/17م

الإهداء

إلى والدي العزيز

إلى أمي الغالية

إلى من شجعتني على مواصلة مسيرتي العلمية... رفيقة دربي زوجتي

في الشدة والرخاء

إخوتي

وأخواتي

إلى رياحين حياتي أبنائي

وإلى كل من شجعني وساعدني على إتمام هذا العمل

الباحث

سالم حسين غلوم عبد الله

شكر وتقدير

قال تعالى: " رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه " صدق الله العظيم (الأحقاف، آية 15)

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، والصلاة والسلام على أشرف الخلق، سيد الأولين والآخرين، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير إلى الأستاذ الدكتور محمد عبود الحراحشة الذي تفضل بقبول الإشراف على هذه الرسالة والذي لم يدخر جهدا في المساعدة والتوجيه. كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة وتقويمها.

وكما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم في إنجاز هذه الرسالة سواء بالتوجيه والإرشاد وتوفير المعلومات أو تسهيل الوصول إليها أو بإبداء الرأي، وإلى كل من ساهم في تحكيم أداة الدراسة وإلى الأخوة مديري المدارس والأخوات مديرات المدارس في دولة الكويت.

الباحث

سالم حسين غلوم عبد الله

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحـــق

واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم

الطالب

سالم حسين غلوم عبد الله

إشراف

الأستاذ الدكتور محمد عبود الحراحشة

جامعة آل البيت/ 2017/2016

الملخص

هدفت الدراسة للكشف عن واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم. وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتألف مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت للعام الدراسي 2016-2017 والبالغ عددهم (579) مديرا ومديرة موزعين على ستة محافظات، وقد بلغ عدد أفراد العينة (213) إذ تم اختيارها بالطريقة العشوائية، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة تكونت بصورتها النهائية من(41) فقرة وعلى جزأين؛ الجزء الأول لقياس واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس، والجزء الثاني لقياس مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين الجدد من وجهة نظر مديري المدارس.

وبعد جمع استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة، وبعد إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة؛ توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- جاء واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس بدرجة مرتفعة، وتصدر المجال الثالث (طرق التدريب) مجالات الأداة بدرجة مرتفعة،

وجاء في المرتبة الثانية المجال الأول (التسهيلات الإدارية) وبدرجة مرتفعة، وحل في المرتبة الثالثة المجال الثاني (محتوى البرنامج التدريبي) وبدرجة مرتفعة أيضا.

- جاء مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس بدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الأولى المجال الثاني (محددات الأداء الوظيفي) وبدرجة مرتفعة، بينما جاء في المرتبة الثانية المجال الأول (عناصر الأداء الوظيفي) وبدرجة مرتفعة أيضا.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجالات مقياس تدريب المعلمين وبين الدرجة الكلية لمقياس الأداء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجالي مقياس الأداء الوظيفي وبين الدرجة الكلية لمقياس تدريب المعلمين.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها زيادة مدة الدورة التدريبية التي يخضع لها المعلمون الجدد أو مضاعفتها، لتصبح أسبوعين أربعة أسابيع، ورفع مستوى الإمكانيات المادية المقدمة من وزارة التربية الكويتية، وإدارة التدريب والتطوير بشكل خاص للدورات التدريبية، ووضع خطط جديدة من إدارة المدرسة تخص المعلمين الجدد يتم من خلالها مراعاة ظروفهم كمعلمين جدد بلا خبرة، وخاصة فيما يتعلق بنصاب الحصص الدراسية.

الكلمات المفتاحية: تدريب المعلمين، الأداء الوظيفي، المعلمين الجدد، مديري المدارس.

The Status of Training of New Teachers in Kuwait and its Relationship to their Levels of Job Performance

By:

Salem Hussein Galloum Abdullah

Supervisor:

Prof. Mohammad Aboud ALharahsheh

Al al-Bayt University, 2016/2017

Abstract

This study aimed to explore the status of training the new teachers in Kuwait, and its relationship to the level of job performance among them. The researcher used the correlation descriptive method in this study, the population of the study consisted of the headmasters and headmistresses of all the public schools in Kuwait, whose number is (579), distributed to the six governorates, of which a sample with (213) participants was chosen through the random sampling method. In order to achieve the aims of the study, the researcher developed a questionnaire, consisting of (41) items, divided into two sections, the first of which measures the status of training the new teachers in Kuwait from the perspective of the Headmasters and headmistresses of schools, and the second measures the level of job performance of the new teachers from the perspective of the headmasters and headmistresses.

Upon collecting the responses of the participants of the study to the items of the tool, and conducting the appropriate statistical tests, the study showed the following results:

- The status of training the new teachers in Kuwait showed high levels from the perspective of headmasters and headmistresses of Kuwaiti schools. the third subscale (training methods) showed a high degree,

(Administrative facilitations) came in the second rank, , and a high degree as well. The second subscale which is related to (the Content of the Training Program) came third, and a high degree as well.

- The level of job performance among the new teachers in Kuwait from the perspective of the headmasters and headmistresses of schools was high, the second subscale (Determinants of Job Performance) was rated first, and a high degree, followed by the first subscale (Elements of Job Performance), and a high degree as well.
- A positive and statistically significant correlation was found between the levels of training provided to the new teachers in Kuwait and the level of job performance among them, and a positive statistically significant correlation was also found between the subscales of the training teachers scale, and the total score of the scale of the job performance, and a positive statistically significant correlation was also found between the two subscales of job performance and the total score of training teachers scale.

Based to the results of this study, the researcher recommended to duplicate or increase the duration of the training to be at least four weeks instead of two, and to increase the financial possibilities offered by Ministry of Education in the State of Kuwait and Directorate of Training and Development to trainees, and developing new plans from school management taking into consideration the conditions of new teachers.

Key Terms: Training of Teachers, Job Performance, New Teachers, Headmasters and Headmistresses of Schools.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

تلعب الإدارة التربوية دورا أساسيا في النظام التربوي، ولها الأثر في تحقيق النظام لأهدافه، وتتفق مع الإدارة العامة في العمليات الرئيسية للعمل، كعمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة، وتسهم الخطوط الرئيسية هذه في تمكين النظام التربوي من أداء مهمته من وضع الأهداف العامة للتربية والتعليم وتحديد الإستراتيجية التعليمية، وتربية النشء وإعدادهم للحياة في المجتمع ولتحقيق الأهداف التربوية وأهداف المجتمع القريبة والبعيدة.

انبثقت الإدارة التربوية من الإدارة العامة متأثرة بشكل واضح بمبادئ ومفاهيم الإدارة العامة، وبدأت بالظهور كعلم مستقل عن الإدارة العامة عام 1946، حين بدأت مؤسسة كلوج (Kellogg Foundation) الاهتمام بها، وشرعت مؤسسة كلوج في الفترة ما بين عامي 1955–1959 بتقديم ما يزيد على 9 مليون دولار على شكل منح للجامعات الأمريكية من أجل دراسة موضوع الإدارة التربوية وتطويرها، واستحداث استراتيجيات فاعلة لإصلاح إدارات التعليم في الولايات المتحدة (الإبراهيم، 2010).

وتعد الإدارة المدرسية وجه من أوجه الإدارة التربوية، وتشهد الإدارة المدرسية في الوقت الحاضر اتجاها جديدا في أهدافها وتركيزها، فلم تعد الإدارة مجرد تسيير شؤون المدرسة بشكل روتيني والمحافظة على النظام فيها، والتأكد من سير العملية وفق الجدول الموضوع لها، وحصر حضور المعلمين والطلبة وتغيبهم؛ بل أصبح تركيز هذه الإدارة يصب في الموقف

التعليمي وفي توفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد المعلمين على تطوير أدائهم للقيام بواجباتهم على أكمل وجه، وعلى توجيه نمو الطالب العقلي والجسمي والروحي والاجتماعي، وتعمل الإدارة المدرسية على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو، ولتحقيق جانب من الأهداف التربوية والسياسية والاجتماعية الموكولة للنظام التربوي ككل (الرشايده، 2007).

ولا ينظر إلى المعلم على أنه معلم فحسب؛ بل ومرب أيضا ويقع على عاتقه مسؤولية تعليم الطلبة وتعلمهم والمساهمة في تربيتهم وتنشئتهم التنشئة السليمة من خلال الرعاية الواعية والشاملة لنمو الطالب العقلي والجسمي والروحي والاجتماعي بإضافة إلى دور المعلم في مجال التفاعل مع المجتمع وخدمته والمساهمة في تقدمه ورقيه. وبذلك؛ فإن المعلم مطالب بأن يكون محور العمل والأداء في المدرسة وعمودها الفقري، والقيام بمسؤولياته على أفضل وجه وصولا إلى تحقيق الأهداف التربوية بجوانبها المختلفة، والمشاركة الفعالة والإيجابية في جميع الأنشطة المدرسية والمجتمعية والثقافية من خلال عمله كعضو في المنظمة التربوية، في إنتاج طلبة من ذوي المعارف والمهارات ليكونوا أفرادا منتمين ومنتجين في المجتمع (الإبراهيم، 2010).

إلا أن مثل هذا الدور الحساس يحتاج إلى معلم لديه معارف ومهارات وقدرات وأساليب تمكنه من القيام بدوره، وتسعى المجتمعات التي تهتم لأمر التعليم ولما تنتجه المنظومة التعليمية والتربوية من أفراد، وتهتم لنوعية أولئك الأفراد، تسعى إلى تنمية المعلم وتطوير معارفه ومهاراته وتدريبه تدريباً خاصاً على الأساليب والمهارات التدريسية والمواقف التعليمية، والتي تثري بدورها أداءه وتعمل على تحسينه. وتظهر أهمية التدريب أثناء الخدمة كعنصر رئيسي من عناصر التنمية البشرية، وعامل أساسي من عوامل رفع مستوى ونوعية الأداء، وبالتالي الارتقاء بمستوى الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. ولعل العلاقة القوية بين التدريب والتنمية هي

ما دعت معظم المجتمعات إلى الاهتمام بالتدريب لتنمية القوى البشرية بشكل عام والمعلم بشكل خاص، وتعتبر عملية تدريب المعلم أثناء الخدمة الوجه المكمل لعملية الإعداد، فهي التي ترفع من مستوى مهارات وقدرات المعلم في أداء واجبه وتجعله منسجما مع مجموعة المتغيرات التي تحيط به في مجتمع التربية والتعليم، وتمكنه من ملاحقة ما يطرأ حوله من جديد على مستوى النظم التربوية والاجتماعية، فضلاً عن التطوّر المستمر في مجال التخصص والمناهج والأساليب التدريسية، وما يجد في الأفكار والاتجاهات الاجتماعية والتربوية (المصري ومحمد، 2013).

ولقد أصبح مفهوم التدريب مفهوما شائع الاستخدام وأداة من أدوات تطوير المجتمع، وأصبح على قدر كبير من الأهمية في ميدان التربية بفضل التطورات التكنولوجية والطلب المتزايد على التربية بسبب الكوارث الاقتصادية المستمرة، ويرتبط مفهوم التدريب أثناء الخدمة بمفهوم التعليم المستمر، أي التربية مدى الحياة واستمرارية العملية التعليمية من تحقيق أجل ما يطمح إليه المجتمع، ويعرف التدريب بأنه عملية مقصودة منظمة تهيئ وسائل التعليم والتعاون وتبادل ونقل الخبرات إلى المعلمين المستهدفين من العملية وتؤدي إلى تأهيلهم للعمل التربوي ورفع مستوى أدائهم (عامر، 2011).

وقد تطور ذلك المفهوم في نهاية القرن الماضي، خاصة بعد تبني بعض الدول المتقدمة كفنلندا وألمانيا لعملية تدريب المعلمين، بسبب ضعف القناعة بقدرة المعلمين على مواجهة التقدم الملموس في مجالات العلوم التربوية والنفسية، وبروز دورها في تقدم المجتمعات وتطورها في ظل أساليب التدريب التقليدية، مما أدى إلى بروز العديد من الطرق والأساليب في مجال تدريب المعلمين سعيا وراء تطوير وتحسين الأداء (الأحمد، 2005).

تحشد المنظمات الحديثة اليوم بشكل مستمر طاقاتها للارتقاء بمستوى أداء العاملين فيها وأداءها بشكل عام، وتخصص الكثير من ميزانياتها لإيجاد أفضل السبل لرفع مستوى الأداء وتحقيق مستويات إنتاجية عالية. وقد أشار عامر (2011) إلى أن موضوع الأداء الوظيفي أصبح من المواضيع الهامة لدى الباحثين، وذلك لما لهذا المفهوم من أهمية على مستوى كل من الفرد والمنظمة من جهة، ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها من جهة أخرى. ويشار إلى الأنشطة والمهام التي يقوم بها العاملون في المنظمة، وإلى الوسائل والأساليب التي يعتمدها العاملون خلال تلك الأنشطة سعيا إلى تحقيق الأهداف بأنها ما يقصد بمفهوم الأداء. ويتحدد أداء العامل بسلوكه وبما يقوم به من أعمال في المنظمة، كأداء النشاطات والمهمات المكلفين بها والأعمال التي يمارسونها في سبيل انجاز الأعمال الموكلة له، أما ما يبقى من نتائج أو أثر بعد إنهاء الأفراد لعملهم، كالمخرجات النهائية لنشاطاتهم وأعمالهم فهو ما يعرف بالإنجاز، ويعرف الأداء بأنه ذلك التفاعل بين سلوك العاملين داخل المنظمة وإنجازاتهم، (عامر، 2011).

وبذلك يحتل أداء العاملين مكانة خاصة داخل المنظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة وما نتج عنها من إنجازات، إذ يشمل الأداء المهارات المهنية والمعارف الفنية والمعرفة العامة عن المهمة والمجالات المرتبطة بها، ويشمل أيضا دقة التنفيذ وإتباع الأنظمة وامتلاك التقنية والقدرة على تلافي الأخطاء، كما يشمل سرعة الانجاز وحجم العمل المنجز في الظروف العادية والتفاني والجدية في العمل وتحمل المسئولية وعدم إضاعة الوقت (سليط، 2012).

وتلجأ النظم التربوية إلى رفع مستوى أداء المعلمين لديها من خلال التدريب لما له من دور في تعزيز معرفة المعلمين ومهاراتهم في مختلف التخصصات، وفي جعلهم على اطلاع على كل ما هو جديد في أساليب التدريس وتمكينهم من التفاعل مع تجارب الآخرين، كما تحرص النظم التربوية على تدريب المعلمين للارتقاء بمهاراتهم وقدراتهم تماشيا مع كل جديد من مفاهيم وخبرات، إذ تدرك النظم التربوية اليوم أن الارتقاء بالمجتمع وأفراده يتطلب تطوير التعليم بشكل عام والمعلم بشكل خاص (الأحمد، 2005).

وقد أخذ التعليم في الكويت – شأنها شأن باقي الدول التي سعت إلى التطوير – طابعا نظاميا مع تأسيس المدرسة المباركية، ومع زيادة إقبال المواطنين على التعليم أخذت هذه الحركة بالتوسع، وبعد نجاح مسيرة التعليم بدأت دوائر المعارف تحدد المراحل الدراسية في المدارس، فأنشأت أول مدرسة ثانوية في الكويت عام 1953، وأول مدرسة ثانوية للبنات عام 1959. وإن كان قطاع التعليم يعتبر واحد من أهم قطاعات المجتمع الكويتي لدوره البارز في بناء أفراد مبدعين على مستوى المجتمع؛ فإن الاهتمام بتدريب المعلمين يقع ضمن حرص المجتمع على تزويد المعلمين بكل ما هو ضروري من متطلبات تمكنهم من مواكبة التطور المستمر في قطاع التعليم، ولا تتوانى وزارة التربية في دولة الكويت عن وضع الخطط والبرامج اللازمة للارتقاء بالعملية التعليمية وتحرص على عقد برامج التدريب التي تواكب برامج التطوير، ويدرك قطاع التعليم في الكويت جيدا التغيرات المستمرة التي تطرأ على برامج التعليم، لذلك يولي برامج تدريب المعلمين اهتماما خاصا، كون المعلم عامل بناء للمستقبل، ويعتبر تعريف المعلمين بالبرامج المستقبلية من أولويات الوزارة، لتمكين الطلبة من إنهاء المراحل التعليمية وبحوزتهم المعارف والمهارات اللازمة لبناء المجتمع والارتقاء به (الخالدي، 2013).

ما تقدم ذكره من أهمية عملية تدريب المعلمين الجدد ودوره في رفع مستوى أدائهم الوظيفي سوغ للباحث دراسة واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى تحسين الأداء لديهم.

مشكلة الدراسة

تركز المنظمات التربوية اليوم جهودها بشكل مستمر للارتقاء بمستوى أداءها بشكل عام وأداء المعلمين بشكل خاص، وتعطيهم الكثير من الاهتمام لإيجاد أفضل السبل لرفع مستوى الأداء الوظيفي لديهم وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، إذ أن تقدم المجتمعات وتطورها مرهون بمخرجات النظام التربوي الذي يرفد بدوره باقي قطاعات المجتمع بالعقول المتعلمة والأيدي الماهرة والشخصيات القيادية، وهو ما يتحكم به مجموعة من العوامل المكونة للنظام التربوية وعلى رأسها المعلم ومهاراته وقدراته على أداء مهمته بكفاءة عالية، وقد تطور وعي تلك المنظمات وتوجهها نحو تبني برامج تدريبية متطورة تسمح بتأهيل وتطوير قدرات ومهارات المعلمين لا سيما الجدد منهم، ليكونوا قادرين على أداء المهام المطلوبة منهم والتطوعية والإبداعية بكفاءة وفاعلية. وكون أن الباحث واحد من أفراد المجتمع الكويتي الذي يهمه وبشكل عام أداء المعلمين، وأحد معلمي المدارس الحكومية في دولة الكويت؛ فإن أداء المعلمين الجدد وعملية تأهيلهم لدخول الخدمة يعد من المواضيع التي يدور حولها النقاش وبشكل مستمر، لذلك؛ فإن تمثلت مشكلة الدراسة لدى الباحث بالكشف عن واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

أسئلة الدراسة

تجيب الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1- ما واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت؟

2- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت؟

3- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم؟

أهمية الدراسة

يؤمل أن تستفيد من هذه الدراسة الجهات الآتية:

1- صاحب القرار التربوي في دولة الكويت، إذ بإمكان صانع القرار التربوي في دولة الكويت الإفادة من نتائج هذه الدراسة.

2- المعلمون الجدد في دولة الكويت، إذ يستطيع المعلمون الاستعانة بهذه الدراسة ونتائجها لرفع مستوى أدائهم الوظيفي.

3- الباحثون المهتمون بمجتمع هذه الدراسة، أو المهتمون بمتغيرات الدراسة.

هدف الدراسة

هدفت هذه الدراسة للكشف عن واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

التدريب:

التدريب لغة: من درب يدرب، درب فلانا بالشيء وعلى الشيء عوده ومرنه (مدبولي، 2002)

تدريب المعلمين اصطلاحا: هو عملية منظمة ومستمرة محورها المعلم تهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية وذهنية محددة لتلبية احتياجات معينة حالية أو مستقبلية يتطلبها كل من الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل بها والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها (المصري ومحمد، 2013).

تدريب المعلمين الجدد إجرائيا: هي عمليات التهيئة والتأهيل المخططة والمنظمة والتي تستهدف المعلمين الجدد في دولة الكويت وتهدف إلى زيادة معارفهم وتطوير مهاراتهم وتزويدهم بالأساليب والآليات الحديثة والتي تؤهلهم لإنجاز مهامهم بكفاءة وضمن الخطة المرسومة، ويقاس باستجابات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة.

الأداء الوظيفي:

الأداء لغة: من الفعل أدى أي قام بالعمل وأنجزه (عامر، 2011).

الأداء الوظيفي اصطلاحا: هو تنفيذ المهام الوظيفية من واجبات ومسؤوليات حسب المعايير الموضوعة لذلك الغرض (عامر، 2011).

الأداء الوظيفي إجرائيا: هو أداء المعلمين الذي يلبي احتياجات كل من الطلبة والنظام التربوي والمجتمع ويؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية، ويسهم في رفد المجتمع بطلبة ذوي معارف ومهارات وخبرات تلبي تطلعات المجتمع، ويقاس باستجابات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة.

حدود الدراسة ومحدداتها

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة موضوع واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الحكومية في دولة الكويت.
- **الحدود الزمانية:** طُبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2017/2016.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس في دولة الكويت.

كما أن تعميم نتائج الدراسة الحالية في ضوء المحددات الآتية:

- صدق وثبات أداة الدراسة.
- دقة وموضوعية استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل عرضا للأدب النظري والدراسات السابقة، كما يلي:

أولا: الأدب النظري

قدم الباحث في هذا الجزء توضيحا وتفصيلا لموضوع (تدريب المعلمين) وموضوع (الأداء الوظيفي) مستعينا بمجموعة من المراجع ذات الصلة بالموضوعين.

تدريب المعلمين

يحضى موضوع تنمية الموارد البشرية بالأولوية القصوى لدى المؤسسات التربوية، وذلك لأن الموارد البشرية من أثمن أصول هذه المؤسسات، ويطلق عليها اسم رأس المال البشري. حيث تعد الثروة الوحيدة التي تبقى وتدوم من بين جميع أصول المؤسسات. والاستثمار في هذه الموارد من خلال البرامج والأنشطة التدريبية وتنمية المعارف والمهارات يؤدي إلى رفع مستوى أدائهم الموارد البشرية وخبراتهم العلمية والعملية والتعرف على مواطن الضعف في أدائهم وتقويتها، بالإضافة إلى تغيير اتجاهاتهم وقيمهم الوظيفية وزيادة رغبتهم في العمل وتنميتهم مهنيا لتأدية مهامهم وواجباتهم الوظيفية بكفاءة وقدرة عالية (مدبولي، 2002).

ويعد المعلم ركيزة أساسية لتنشئة الطلبة وتنميتهم في شتى المجالات، إذ يعتبر من العناصر الأساسية في العملية التربوية، وله الدور البارز في تقدم المجتمع، ومن هنا تبرز أهمية المعلم في النظام التعليمي، ويعد المعلم حجز الزاوية في العملية التربوية لما له من دور في

مختلف جوانب الحياة ومجالاتها. ولأن التعليم يمثل أحد أهم ركائز تنمية المجتمع، كان لا بد للمعلم أن يتميز بالمستوى والجودة الكيفية والكمية، ولا بد أن تكون مدخلات ومخرجات العملية التعليمية ذات نوعية متميزة قادرة على التطور والتغير الإيجابي. وباعتبار المعلم عنصرا حيويا في العملية التعليمية، ويقع عليه العبء الأكبر في نجاحها وتحقيق أهدافها؛ فإنه يجب الاهتمام بإعداده إعدادا جيدا يؤثر على أدائه المهني، ويمكنه من تحقيق النوعية في العملية التربوية (حجي، 2011).

يعد المعلم المؤهل من أهم عناصر المنظومة التربوية، إذ أن تطوير المعلم وتدريبه بطريقة سليمة وفاعلة يعد من أكثر القضايا التي تهم النظم التربوية والاجتماعية، وكل من له صلة بالتربية والتعليم، فعلي المعلم يتوقف نجاح النظام التربوي برمته وهو محور العملية التعليمية التعلمية، ولذا يجب توفير المناخ المناسب والظروف النفسية والمهنية والمادية للمعلم حتى يكون مبدعا في عمله متفاعلا مع طلابه، شاعرا بمشكلاتهم، ومقدرا لفروقهم الفردية. ويكتسب تدريب المعلمين أهمية خاصة، لأنه يعد استكمالا لإعدادهم قبل الخدمة ويأتي تدريب المعلمين من أجل تزويدهم بالخبرات والمهارات التعليمية التي تمكنهم من القيام بدورهم التعليمي المتجدد (الأحمد، 2005).

مفهوم التدريب وأهدافه

التدريب لغويا مشتق من كلمة درب وهو الطريق، فإن ذلك يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة بالتدريب على الطريق السليم كي يسيروا فيه ويتعودوا عليه (مدبولي، 2002).

وهناك تعريفات متعددة للفعل يدرب منها ما هو بمعنى النمو، ومنها بمعنى التمرين بالممارسة ومنها إيصال الشخص المطلوب في السلوك أو المهارة عن طريق التعليم بعناية خاصة. ويعرف التدريب اصطلاحا بأنه: جميع البرامج الطويلة أو القصيرة أو الورش الدراسية وغيرها من التنظيمات التي تنتهي بمنح شهادات أو ما شابه ذلك، والتي تهدف في مجموعها إلى رفع مستوى المعلم في ناحية أو أكثر من النواحي التي تشكل الأداء الكلي في المهنة. ويعرف التدريب أيضا بأنه جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة من الاستمرارية تهدف إلى إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص المعلم الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور من أداء العملي والسلوكي (الأحمد، 2005).

بينما يعرف المصري (2013) التدريب بأنه تحسين إيجابي لسلوك المعلم مهنيا بقصد اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة. كما يعرف مدبولي (2002) التدريب بأنه الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين، أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل فيها.

ومما سبق؛ نستنتج أن عملية التدريب عملية موجهة تستهدف سد الفجوة بين المستوى الحالي من المهارات والقدرات والمعارف والسلوك والاتجاهات للمعلم وتبين المستوى المطلوب لتحقيق الأهداف.

وكما إن لأي عمل من الأعمال أهدافا محددة، فإن لتدريب المعلمين أهداف كثيرة كما جاء في (الأحمد، 2005) تتمثل فيما يلي:

1- الارتقاء بمستوى أداء المعلم الجديد عن طريق إكسابه المهارات المعرفية والجديدة في حقله العلمي وتنمية قدرة المعلم على التفكير المبدع والخلاق بما يمكنه من التكيف مع عمله من جهة ومواجهة الصعوبات التي تقابله من جهة أخرى.
2- تنمية وتطوير الاتجاهات الطبيعية السليمة للمعلم نحو تقديره لمهنته وعمله والآثار الاجتماعية المتعلقة به.
3- مواكبة التقدم العلمي والتقني في جميع مراحل المعرفة الذي يتطلب دوما متابعة الجديد من العلوم وعلاقتها بالتخصص التربوي.
4- تحسين الإنتاجية التربوية للمعلمين.
5- تسليح المعلم بقدر كبير من المعارف والمهارات الفنية والقيادية، وتزويده بالأساليب التي تعينه على التعامل مع طلابه وإحداث التغيير الإيجابي في سلوكهم، ويتم ذلك من خلال:
   - معالجة نقاط الضعف في إعداد المعلم أثناء التعليم الجامعي.
   - مساعدة المعلم على التعامل مع المناهج الجديدة.
   - تزويد المعلم بكل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا والتربية والثقافة.
   - مساعدة المعلمين الجدد على الاندماج بسرعة مع المهنة.
   - رفع الكفاءات المهنية والفنية لدى العاملين.
   - تزويد المعلمين بالمفاهيم والخبرات والمهارات التربوية اللازمة لتطوير الأداء وإتقانه.
   - تزويد المعلمين بمفاهيم واضحة تتعلق بأخلاقيات مهنة التعليم وتنمية الممارسات والسلوكيات الإيجابية لدى المعلمين.
   - فتح المجال للابتكار والتجديد أمام المعلمين.
   - تنمية الوعي السياسي والوطني لدى المعلمين.

أهمية تدريب المعلمين الجدد

يلقى التدريب اهتماما متزايدا من قبل النظم التربوية باعتباره الوسيلة المثلى لإعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها، حيث يتم من خلال برامج التدريب مساعدة المعلمين الجدد على التكيف على نظام العمل المدرسي والاطلاع على قوانينه وقواعده، إذ يمثل انتقال الطالب من كلية التربية بعد تخرجه إلى العمل في مدرسة نقطة تحوّل كبيرة، فهو يواجه مواقف جديدة لم يتدرب عليها، كما أن خبراته العلمية كثيرا ما تخلو من المهارة العملية اللازمة للتعامل مع الموقف التعليمي خلال مرحلة التحاقه بالعمل، حيث إن المعلم بحاجة ملحة لمن يأخذ بيده ويشجعه لتكوين خبرات إيجابية في حقل التدريس (الأحمد، 2005).

وتتضح أهمية تدريب المعلم من خلال عدة جوانب:

1- تمكين المعلمين من القيام بمهامهم الجديدة بكفاءة. إذ يقع التدريب في مجال الاستثمار وليس في مجال الاستهلاك، وهذا دفع كثيرا من الدول المتقدمة إلى أن تتبارى في زيادة مخصصات التدريب في ميزانياتها.

2- تمكين المعلمين من مواكبة المستجدات المعاصرة حتى يستطيع مواجهة حاجات الأفراد الذين يتعلمون على يديه.

3- تمكين المعلمين من تحقيق ذواتهم، ويشعرهم بأنهم أصبحوا على درجة عالية من الكفاءة، وهذا الشعور يولد لديهم الإحساس بالثقة.

4- التدريب التربوي وسيلة جيدة لتغيير الاتجاهات السلبية نحو التجديد في المهنة وتطويرها وبناء اتجاهات إيجابية ورفع سقف الطموحات (مدبولي، 2002).

الأساليب والاتجاهات التربوية الحديثة في مجال تأهيل المعلمين

تعددت الأساليب والاتجاهات التربوية التي اعتمدت عليها برامج إعداد المعلـم، وذلـك لتعدد الفلسفات التربوية التي تتخذها الدول، والاخـتلاف فـي درجـات تطورهـا وإمكاناتهـا وظروفها، ونتيجة لذلك؛ فقد لقي موضوع إعداد المعلم وتدريبه قبل الخدمة وفي أثنائها اهتمامـا كبيرا من المدربين، ويعزى هذا الاهتمام إلى أهمية المعلم ومكانته، فهو مركز العملية التعليميـة التعلمية واحد المصادر الأساسية للمعرفة، وهو المساهم في تطوير المجتمع، كمـا انـه مـنظم ومسهل للعملية التعليمية، لذا فإن قضية أعداد المعلم تعتبر أولوية خاصة في الوقـت الحاضـر لأنها تمثل طبيعة ونوعية الأجيال القادمة (حجي، 2011).

ولقد تسببت الزيادة الهائلة في المعلومات في ظهور أساليب وتوجهات تربوية جديدة فـي مجال إعداد المعلم وتدريبه، منها ما تناول الخصائص اللازمة للمعلم الجيد، ومنهـا مـا تنـاول السلوك التدريسي للمعلم، ومنها ما تناول التفاعل اللفظي والغير لفظي بين المعلم والطالب، كمـا أن البعض منها تناول الكفايات التدريسية للمعلم. ولا ترتكز عملية تدريب المعلمين الجدد علـى أسلوب تدريبي واحد؛ بل هناك أساليب متعددة منها أسلوب الأداء والتمكن من الأداء، والأسلوب الذي يقوم على منهج النظم وتحليل النظم والتدريب العملي والممارسة الميدانية، وكـون إتقـان المعلم الجديد لمهارات التدريس أمر ضروري ليصبح مؤهلا لمهنة التعليم ، فإن الإتقان وحده لا يكفي، لذلك فهو بحاجة إلى امتلاك اتجاهات قوية نحو ممارسة هذه المهنـة كـي يـتمكن مـن ممارستها والنجاح فيها (مدبولي، 2002).

أنواع تدريب المعلمين

وينقسم التدريب من حيث التطبيق إلى قسمين هما: التدريب النظري، وهو مجموعة المعارف التي يكتسبها المعلم من المحاضرات والندوات والنشرات. والتدريب العملي، وهو تحويل المعرفة إلى مهارات فنية وممارسات عملية من خلال الدروس التوضيحية، الدروس النموذجية، الزيارات الصفية، الزيارات التبادلية، التعليم المصغر وتبادل الخبرات. ويشير الزبيدي (2012) أنه يمكن تصنيف التدريب من ناحية نوعية البرامج إلى:

1- **برامج تهيئة المعلم الجديد:** وتسعى هذه البرامج إلى تهيئة المدرسين الجدد للعمل وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة للعملية التعليمية التعلمية.
2- **برامج المناهج الجديدة:** وتسعى هذه البرامج إلى إطلاع المدرسين على المناهج الجديدة وكيفية تطبيقها والتعامل معها بمهنية.
3- **برامج إنعاشية:** وتسعى إلى تمكين المدرسين غير المؤهلين تربويا من القيام بواجبات العملية التعليمية بطريقة فاعلة.
4- **برنامج التدريب المدرسي:** إن هذا النوع من التدريب يجرى داخل المدرسة، إذ يقوم مدير المدرسة والمعلمون باختيار أحد المواضيع التي يرون أنهم بحاجة لتطوير قدراتهم فيها، ومن ثم اختيار المدرب المؤهل، ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد المعلمين بمعارف وخبرات يشعرون أنهم بحاجة إليها.
5- **برامج الدورات الخاصة:** وتكون من أجل مهام ضرورية إضافية يطلب من المعلمين القيام بها مثل: الإرشاد النفسي، وحقوق الإنسان، والتربية الصحية.

6- **برامج التدريب الإداري:** ويكون الغرض من هذه البرامج إعداد المعلم لوظيفة نائب مدير المدرسة ومن ثم قيامه بدور مدير المدرسة في المستقبل.

7- **البرامج التجديدية:** تسعى هذه البرامج لمتابعة التطور في شتى الميادين مثل العلوم والفنون وأساليب التربية وطرق التدريس والوسائل التعليمية والتوجيه الفني كما تهدف إلى دفع المدرس إلى النمو الذاتي بالدراسة والقراءة والبحوث.

8- **برامج استخدام الحاسوب والوسائل التعليمية:** إن الغرض من هذه البرامج تزويد المدرس بمهارات استخدام الحاسوب وإنتاج واستخدام الوسائل التعليمية الحديثة وتوظيفها في الأنشطة والفعاليات التعليمية التعلمية بفاعلية.

9- **البرامج التجريبية:** وتتيح للمعلم الفرصة لتطبيق ما اكتسبه من خبرات ومعلومات على أرض الواقع من خلال عمل تجريبي، والبرامج التجريبية تحقق للمدرسين النضج على المستوى والمهني.

10- **برامج إعداد القادة:** إن إعداد القادة التربويين عملية أساسية في النظام التربوي التعليمي وذلك لقيادة المؤسسات التربوية، حيث يتم ترشيح المعلم الذي تتوفر لديه القدرات القيادية والإدارية ويتمتع بشخصية قوية وعلاقات إنسانية جدية مع الآخرين للمشاركة في دورات تدريبية خاصة في القيادة.

مجالات التدريب

وهناك مجالات أربعة لا بد للتدريب أن يتم في إطارها لكي يتأكد القائمون على عملية التدريب من أنه يحقق ما تم تصميمه من أجله، وتتمثل هذه المجالات كما جاء في الزبيدي (2012):

1- **المهارات:** وهي كل سلوك يقوم به المعلم في إطار الوظيفة.

2- **المعارف:** وتعني مساعدة المتدرب على تعلم وفهم وتذكر الحقائق المعلومات والمبادئ.

3- **الأساليب المستخدمة:** وتشير الأساليب إلى تطبيق المعرفة والمهارات في الموقف التعليمي.

4- الاتجاهات: وهي كل ما يحمله المتدرب من قيم ومعتقدات تؤدي به إلى اعتماد توجهات معينة.

المبادئ الأساسية في تدريب المعلمين

هناك مجموعة من المبادئ التي تنظم عملية تدريب المعلمين وهي على النحو التالي (مدبولي، 2002):

أولا: التدريب نشاطا متواصلا: وهذا يعني اسمرار التدريب اعتبارا من بداية استلام المعلم لمهنته حتى نهاية الخدمة، حيث يعتبر التدريب نشاطا رئيسيا مستمرا من منطلق شموله للمستويات الوظيفية المختلفة، ومن حيث تكرار حدوثه على مدى الحياة المهنية للمعلم في مناسبات متعددة، ويتحقق هذا المبدأ بأن يبدأ التدريب منذ بداية الحياة المهنية للمعلم ويستمر معه خطوة بخطوة لتطويره وتنميته بما يتلاءم مع متطلبات التطور الوظيفي للمهنة.

ثانيا: التدريب نشاط متكامل: إذ يعد التدريب نشاطا متكاملا يتكون من أجزاء وعناصر تتداخل فيما بينها بهدف تحقيق عدة مهام يكون الغرض منها تنمية أداء المعلم، كما تهدف النظرة الشمولية للتدريب لشرح العلاقة التي تقوم بينه وبين البيئة التنظيمية المحيطة به، إضافة إلى المناخ العام الذي تعقد فيه الدورات التدريبية، ويجب أن يشتمل التدريب على جميع أبعاد التنمية البشرية مثل القيم والاتجاهات والمعارف والمهارات.

ثالثا: التدريب نشاط متجدد: لأنه يتعامل مع مجموعة من العناصر التي تتميز بالحركة وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

1- **المتدرب:** وهو عرضه للتغيير في عاداته وسلوكياته ومستوى مهاراته وقدراته.
2- **الوظائف التي يشغلها المتدرب:** إذ من الممكن أن تتطور كنتيجة للتطور في أهداف العملية التعليمية.
3- **المدربون:** وتفاعل المدربون تبعا للأوضاع الفنية والإدارية في المؤسسات التدريبية.
4- **المقومات الإدارية للتدريب:** حيث يوجد بالتدريب مقومات إدارية والتي تتمثل في وضوح الأهداف والسياسات من العملية التدريبية للمعلمين، وتوفر الموارد المادية والبشرية اللازمة لعملية التدريب، وتوفر الخبرات التخصصية في مجالات تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتصميم البرامج وتنفيذها واختيار الأساليب والمساعدات التدريبية لمتابعة وتقييم كفاءة التدريب.

ويضيف الأحمد (2005) عدد من المبادئ التي يجب أن تتوفر في عملية التدريب كما يلي:

1- **الشمولية:** إذ من الضروري أن يتوجه التدريب إلى جميع المستويات الوظيفية في المنظمة ويشمل جميع الفئات من الهيكل العظمي، كما يجب أن يشمل التدريب جميع الجوانب الشخصية للمتدرب إلى جانب الأمور المهنية.
2- **التدرج:** يبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات العامة ثم يأخذ بالتدرج إلى الأكثر خصوصية، وهكذا حتى يصل إلى معالجة أكثر المواضيع تعقيدا.

3- **مواكبة التطور وكل ما هو جديد:** لكي يكون التدريب معينا لا ينضب يتزود منه الجميع بكل ما هو جديد في شتى مجالات العمل، وبأحدث أساليب تكنولوجيا التدريب.

4- **الواقعية:** إذ يجب أن يتم التدريب على أساس من الفهم وتلبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين والتناسب مع مستوياتهم الفعلية، وأن ينطلق التدريب من المشكلات الواقعية التي تواجه المعلم.

5- **الملائمة:** ويعني ذلك أن يتلاءم التدريب مع حاجات وقدرات المعلمين من ناحية، وحاجات وإمكانات النظام التربوي ومتطلباته من ناحية أخرى.

6- **المرونة:** أي أن يكون التدريب قادرا على أن يتيح الفرصة أمام جميع المعلمين خبراتهم ومهاراتهم ومعارفهم، وأن يكون التدريب ديناميكيا وحيويا مفتوحا للإضافة والحذف والتعديل إذا لزم الأمر.

7- **مراعاة الفروق الفردية:** فيجب على القائمين على التدريب أن يراعوا الفروق الفردية بين المتدربين سواء على مستوى محتوى المادة التدريبية وطرق التدريب، أو على مستوى التسهيلات الفنية والإدارية. فهنالك من يتعلم بسرعة، وهناك من يمتلك خلفية سابقة عن موضوع التدريب، وهناك من تنسجم ميوله مع عملية التدريب، ومن هنا تجب مراعاة هذه الفروق عند التخطيط لبرنامج التدريب.

الاحتياجات التدريبية

إن تشكيل أو إعادة تشكيل النمط السلوكي للأفراد هو الهدف الأساس للتدريب، ولكي يتم تحقيق هذا الهدف لابد أن يسير التدريب وفق خطوات علمية؛ إذ تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية التي تعتبر العنصر الأساس لتحسين الأداء، وزيادة فعالية العملية التدريبية، ويتم تحديد

الاحتياجات التدريبية بطريقة علمية دقيقة بحيث تمثل نقطة الانطلاق للحلقات المترابطة. لذلك فإن الاحتياجات التدريبية هي الأساس الذي يرتكز عليه التدريب السليم، لتحقيق الكفاءة وتحسين أداء المعلمين، وتجويد معلوماتهم ومهاراتهم، وتغيير اتجاهاتهم، ويعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية بالأسلوب العلمي الطريق السليم لتحديد المعارف والمهارات التي تلزم لرفع كفاءة المعلمين المتدربين كما ونوعا، وبهذا فإن التحديد المسبق للاحتياجات التدريبية بدقة يعتبر من أساسيات نجاح العملية التدريبية ويسبق أي عمل تدريبي (مدبولي، 2002).

وتضمن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الجدوى المنشودة للبرامج التدريبية، فعناصر العملية التدريبية الأخرى تعتمد وبشكل رئيس على تحديد الاحتياج التدريبي، وتعنى عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ببيان الفئة والأعداد المستهدفة بالعملية التدريبية، ونوع التدريب المطلوب، كما تساعد القائمين على العملية التدريبية في تحديد نوع البرامج المناسبة، وتعتبر المؤشر الذي يوجه التدريب في الاتجاه الصحيح والوصول إلى قرارات فعالة وسليمة باتجاه التخطيط للعملية التدريبية والكشف عن معوقات العمل، كما أن من شأن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تخفيض النفقات والتقليل من هدر الوقت والمال والجهد، الأمر اللازم لتحقيق الكفاءة والفعالية (الزبيدي، 2012).

معوقات تدريب المعلمين الجدد

يشير الباحثون إلى بعض المعوقات التي تواجه عملية تدريب المعلمين والتي تقلل من فاعليتها في تأهيل المعلمين الجدد وتطويرهم، ومنها (مدبولي، 2002):

- تشابه البرامج الخاصة بالإعداد الأولي مع التدريب أثناء الخدمة من حيث التركيز على الجوانب النظرية واستخدام الأساليب التقليدية وعدم تلافي نقص الإعداد الأولي.
- قلة الوسائل والإمكانيات المادية.
- عدم وجود خطة واضحة ومحددة للتدريب.
- انخفاض الدافعية والاستعداد لدى المتدربين.
- عدم توفر الوقت الكافي للتدريب.

كما يمكن تصنيف معوقات تدريب المعلمين الجدد كما يلي:

1- **معوقات إدارية:** وتتمثل في إدارة المراكز التدريبية التي يخضع فيها المدرسون الجدد للبرامج التدريبية، كما تمثل الحوافز المقدمة للمتميزين من المدربين والمتدربين جزء من هذه المعوقات.
2- **معوقات بشرية:** وتتمثل في قلة خبرة المدربين أو عدم كفاية عددهم، وقد يكون القائمين على وضع سياسة تدريب المعلمين الجدد غير مؤهلين أو ليسوا على اطلاع بآخر المستجدات بما يحتاجه المعلمون الجدد من برامج تدريبية، كما تتمثل هذه المعوقات في مدى قناعة المعلمين بالعملية التدريبية.
3- **معوقات مادية:** وهي المعوقات المتعلقة بالميزانية التي تخصصها الجهة المسؤولة عن التدريب للبرامج التدريبية التي تقدمها للمعلمين الجدد.

4- **معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية:** وتتمثل في عدم مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين الجدد أو عدم وعي القائمين على البرامج التدريبية لمفهوم الاحتياجات التدريبية.

5- **معوقات خاصة ببيئة التدريب:** وذلك من خلال عدم تهيئة المكان المناسب للتدريب، وعدم توفر الأثاث المناسب للمعلمين الجدد في مكان التدريب أو عدم توفر الأجهزة والتقنية اللازمة في مكان التدريب (المصري ومحمد، 2013).

الأداء الوظيفي

أصبح نجاح المؤسسات الحديثة اليوم في تحقيق أهدافها يعتمد وبدرجة كبيرة على كفاءة أداء الموارد البشرية، وقد اتفق الباحثون والاقتصاديون على أن حسن إدارة الموارد البشرية وتنميتها هو المدخل الأفضل لرفع كفاءة أداء هذه المؤسسات وتحسينها، بما يحقق الفاعلية الأعلى لها من ناحية ورضا مواردها البشرية من ناحية أخرى، لذلك بات موضوع الأداء الوظيفي يلقى اهتمام متزايدا لما له من أثر كبير في أداء المنظمات وإنتاجيهتا، وأصبح موضوعا للبحث من قبل المختصين سواء على الصعيد النظري أو العلمي (معهد الإدارة العامة، 2011).

مفهوم الأداء الوظيفي

تعدد تعريفات الأداء، فمنهما ما يرى أنه سلوك ومنها ما يرى أنه حصيلة الجهد الذي يقوم به الموظف، ومنها ما يرى أنه انجاز، ويعد هذا الاختلاف طبيعيا في ضوء تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال سواء كانت دراسات نظرية أم دراسات تطبيقية. وقد عرف معجم المصطلحات الإدارية الأداء بأنه القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفء المدرب. ويقصد بالأداء الوظيفي: قيام الفرد بالمهام والأنشطة

والواجبات المتعلقة بوظيفته المكلف بها بحكم عمله، ويمكن الحكم على أداء هذا العمل من خلال مقاييس ومعايير خاصة ومحددة (المحاسنة، 2013).

وقد تناول بربر (1997) الأداء الوظيفي من عدة جوانب هي: الالتزام نحو المنظمة، والالتزام نحو العمل، والولاء للرئاسة، والأمانة، والدقة في المواعيد، وعلاقة العمل والقدرة على الابتكار، والمعرفة بالعمل. وعرفه معهد الإدارة العامة (2001) بأنه الجهد الذي يقوم به الموظف لإنجاز عمل ما حسب قدرته واستطاعته.

ويرتبط الأداء بمفهوم الإنتاجية، ويشير مفهوم الإنتاجية إلى الكفاءة والفاعلية، وهي محاولة الوصول إلى الهدف بأقل كلفة وأقل جهد وأسرع وقت ممكن، مع محاولة الوصول إلى أفضل نوعية ممكنة من الأداء والخدمات المقدمة، لذلك فإن الإنتاجية تقاس بمعياري الكفاءة والفاعلية، فالموظف الفعال تكون إنتاجيته عالية ويكون أدائه جيد. وعلى الرغم من اختلاف تعريفات الأداء الوظيفي بين الباحثين والدارسين؛ إلا أن هناك قواسم مشتركة تجمع بين هذه التعريفات وهي:

1- **الوظيفة:** وما يرتبط بها من متطلبات وتحديات.

2- **الموظف:** مع ما يمتلكه من معرفة ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع نحو عمله.

3- **الموقف:** وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تنظم مناخ العمل والأشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

4- **السلوك:** وهو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة (المحاسنة، 2013).

مبادئ تحسين الأداء الوظيفي

يعد الالتزام بمبادئ تحسين الأداء الوظيفي مفتاح تحسين مقدرة العاملين على أداء المهمات الموكلة إليهم، ومن تلك المبادئ التي أشار إليها معهد الإدارة العامة (2001):

1- **الاستقرار الوظيفي:** ويعني عدم وضع الموظف في دائرة من الشك والقلق حيال مستقبله الوظيفي بدون سبب وجيه.
2- **تحسين المناخ المادي للعمل:** أي أن تعمل المنظمة على توفير الشروط المناخية المناسبة للعمل والتي تعمل على مساعدة العاملين على أداء أعمالهم إذ أن ذلك يزيد من القدرة على أداء العمل.
3- **التدريب والتطوير:** وتشمل أي عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى استخدام مجموعة من الأسس والمفاهيم والأساليب التي تحدث تغيرات سلوكية وعملية ومعرفية يتطلبها الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وتزيد من معدلات أداء الفرد والجماعة لعملهم.
4- **تحقيق التعاون:** ويتم ذلك من خلال العمل الجماعي والعمل بروح الفريق، ويعمل التعاون على تحفيز العاملين على تنفيذ أعمالهم بشكل فاعل.

وهناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي والتي يتحدد مستوى الأداء الوظيفي بتفاعلها معا، فمستوى الأداء يكون نتيجة تفاعل تلك العوامل معا، فإذا كانت العوامل ايجابية فإن محصلة الأداء تكون مرتفعة، والعكس صحيح. ومن هذه العوامل ما يتعلق بالأفراد ومنها ما يتعلق ببيئة العمل الداخلية ومنها ما يتعلق ببيئة العمل الخارجية، ومن أهم هذه العوامل (المحاسنة، 2013):

- مناخ العمل وبيئته.
- دافعية الأفراد.
- إدراك الدور.
- المقدرة على أداء العمل.

وقد أشارت مجموعة من الدراسات حسب سليط (2012) إلى بعض الأفكار التي من شأنها رفع مستوى الأداء عند الموظفين، ومن أبرز هذه الأفكار:

- التركيز على تدريب العاملين بعد التعين لتنمية مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم.
- الاعتماد على معايير موضوعية عند تعين الموظف كالكفاءة والتخصص.
- التطبيق العادل للحوافز ومكافئة المتميز لتحسين الأداء.
- توزيع المهام بشكل يتناسب مع تخصص الموظف وخبرته.
- توفير الأجهزة والمعدات والتقنيات الحديثة اللازمة لمواكبة التغير والتطور.

عناصر الأداء الوظيفي

يحتوي أي عمل على مجموعة من العناصر التي لا بد من توافرها فيه حتى يكتمل الأداء، وهي عناصر الأداء الوظيفي والموضحة تاليا (المحاسنة، 2013):

أولا: نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من مهارات فنية وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون أخطاء.

ثانيا: المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

ثالثا: المثابرة والثقة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقيم نتائج عمله.

رابعا: كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

تقييم الأداء الوظيفي

تستخدم إدارة أي نظام عملية التقييم للوصول إلى أفضل قرارات ممكنة تتعلق بإدارة العمل فيها، فعملية التقييم تشكل بعدا مهما من أبعاد إدارة المنظمة، وذلك لغايات تحسين الأداء الوظيفي وزيادة فاعلية نشاط الأفراد، إذ لا بد من اعتماد نظام موضوعي يعتمد على حاجات المنظمة في التعين والترقية، والتثبيت وتقديم الحوافز، وتعد عملية تقييم الأداء الوظيفي على درجة من الأهمية لمتخذي القرارات في المنظمة إذ أنها توفر معلومات عن الأفراد وأدائهم وعن حاجات المنظمة المادية والفنية، ويعد الأداء مقياسا لمدى قدرة الموظف على العمل المكلف به في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال أخرى في المستقبل (باكال، 2000).

ويشير المحاسنة (2013) إلى أن التقييم ليس هدفا بحد ذاته، وإنما هو وسيلة تهدف إلى تحفيز العاملين ومساعدتهم على تعديل سلوكهم بصورة إيجابية، ودفعهم إلى تطوير أدائهم، وبالتالي رفع الكفاءة الإنتاجية في المنظمة، وتربط المنظمات في الغالب الحوافز التي تقدمها للعاملين بأدائهم الوظيفي، وهذا يولد الدافعية لدى العاملين لزيادة انتاجيتهم وتطوير أدائهم وتحسينه. وهناك أربعة عوامل رئيسية تشير خبرات عملية تقييم الأداء الوظيفي إلى أنها ستكون سببا في رفع مستوى أداء الموظف هي:

- المناخ الصحي والبيئة المناسب للأداء.
- الدافعية المرتفعة لدى الأفراد.
- المقدرة العالية على أداء العمل والإنجاز.
- امتلاك الأفراد للمهارات والمعارف اللازمة لإنجاز المهام.

أساليب تقيم الأداء

لم تجمع الدراسات على طريقة واحدة صحيحة أو معتمدة لتقييم الأداء وتناسب كل المنظمات والظروف والبيئات المختلفة، ذلك لأن لكل منظمة طبيعتها ومناخها وظروفها وأهدافها ومهامها الخاصة التي تميزها وتجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات. ومع اختلاف المنظمات وطبيعتها وظروفها؛ تختلف أساليب تقييم الأداء وتتعدد، وفيما يلي أهم هذه الأساليب (باكال، 2000):

1- **أسلوب الميزان المتدرج:** وهو أسلوب تقليدي لكنه واسع الانتشار والاستخدام حتى الوقت الحاضر، ويتم التقييم بهذا الأسلوب باستخدام ميزان متدرج من مرتفع إلى منخفض أو من قليل إلى كثير.
2- **أسلوب الترتيب العام:** وتتم التقييم من خلال هذا الأسلوب بعقد مقارنات بين من تشمله عملية التقييم بترتيب تنازلي من الأحسن إلى الأسوأ أو تصاعدي من الأسوأ إلى الأحسن.
3- **أسلوب التوزيع الطبيعي:** وهي من الطرق الحديثة في تقييم الأداء، وتعتمد علم الإحصاء لتوزيع الأفراد وما يقومون به على منحنى التوزيع السوي.

4- **أسلوب الاختيار الجبري:** ويعمل التقييم من خلال هذا الأسلوب على تحديد الصفات الإيجابية والسلبية، ومن ثم تصنيف العاملين على أساس هاتان القائمتان.

5- **أسلوب الحوادث الحرجة:** ويعتمد هذا الأسلوب على تسجيل المسؤول المباشر كافة الملاحظات على سلوك من يريد تقييمه من العاملين.

6- **أسلوب الملاحظة المباشرة:** ويعد من أحدث الأساليب المتبعة في تقييم الأداء ومن أكثرها قابلية للتطبيق، ويتطلب هذا الأسلوب اجتماعات متعددة بين كل من المديرين والموظفين بهدف تحديد والمعايير الموضوعية التي تستخدم لقياس وتحديد الأداء، ويرتكز هذا الأسلوب على دور المقيم في تحريك وتوجيه الموظفين نحو الأهداف المراد تحقيقها.

ويشير عبد المحسن (1997) إلى أن عملية قياس الأداء الوظيفي تمر في مراحل ستة هي:

1- **التحديد:** وتعنى هذه المرحلة باختيار الأعمال المراد قياسه.

2- **التوثيق:** وتشير هذه المرحلة إلى تسجيل وقائع والمعلومات والبيانات المتعلقة بالظروف التي يتم فيها العمل، والأساليب وعناصر النشاط التي يتضمنها العمل.

3- **التحليل:** وتعمل هذه المرحلة على تقدير صحة البيانات المسجلة للتأكد من استعمال الوسيلة الأكثر فاعلية وعزل العناصر.

4- **القياس:** وذلك بقياس مدة العمل اللازمة لكل نشاط، والأسلوب الفني المناسب للقيام بالعمل.

5- **الجمع:** وتشير هذه المرحلة إلى جمع الحقائق والبيانات الصحيحة المتعلقة بفاعلية الإنتاج المرتبط بالأداء الوظيفي للموظف.

6- **التصنيف:** وتتم في هذه الخطوة تحديد سلسلة النشاطات اللازمة للقيام بعمل ما تحديدا دقيقا، والأساليب والتقنيات التي تستخدم أدائه.

ثانيا: الدراسات السابقة

أورد الباحث مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة الموضوعية بالدراسة وفق التسلسل الزمني.

أولا: الدراسات العربية

أجرى البلوي (2008) دراسة هدفت إلى التعرف على التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين العاملين في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية، وهدفت أيضا إلى تعرف تصورات المبحوثين لمستوى التمكين الإداري. ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وبناء استبانة تكونت من (53) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (372) معلما ومعلمة. وقد أظهرت النتائج أن مستوى كلا من التمكين الإداري والأداء الوظيفي جاءا مرتفعين، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي.

وقام الربابعة (2009) بدراسة هدفت إلى تقويم البرامج التدريبية لمعلمي اللغة العربية في المرحلة الثانوية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمدربين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (78) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (111) معلما ومعلمة من معلمي اللغة العربية في المرحلة الثانوية في مديريتي التربية والتعليم الأولى والرابعة في العاصمة عمان، ومن (13) مدربا ومدربة للغة العربية في المرحلة الثانوية من نفس المديريتين. وقد أظهرت النتائج أن درجة تقويم البرامج التدريبية لمعلمي اللغة العربية في المرحلة الثانوية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمدربين جاءت مرتفعة.

كما أجرت أبو سمهدانة (2010) دراسة هدفت إلى تعرف درجة تـــأثير العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من وجهة نظرهم، ولتحقيق ذلك تم تطوير أداة للدراسة (استبانة) تكونت من قسمين هما: العدالة التنظيمية بواقع (33) فقرة، ولأداء الوظيفي بواقع (39) فقرة. وقد تكونت عينة الدراسة من (250) عضو هيئة تدريس. وقد أظهرت النتائج أن جميع مجالات العدالة التنظيمية حصلت على مستوى متوسط، في حين حصلت جميع فقرات الأداء الوظيفي على مستوى مرتفع. وأظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي جاءت موجبة.

وقام بلال (2013) بدراسة هدفت إلى تقييم البرامج التدريبية التي يقدمها الموجهون الفنيون في دولة الكويت لمعلمي التربية البدنية أثناء الخدمة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وتصميم أداة للدراسة (استبانة) تكونت من (73) فقرة. وتكونت غينة الدراسة من (260) معلما من المدارس المتوسطة للبنين في دولة الكويت أي ما يعادل (22.4%) من مجتمع الدراسة. وقد جاءت درجة تقييم البرامج التدريبية التي يقدمها الموجهون الفنيون في دولة الكويت لمعلمي التربية البدنية أثناء الخدمة كما يراها المعلمين أنفسهم مرتفعة حسب ما أظهرت نتائج الدراسة.

وأجرت القبيلات (2014) دراسة هدفت إلى تطوير بنك أسئلة للكفايات التربوية للمعلمين في ضوء تقويم برنامج تدريب المعلمين الجدد في الأردن وفق نموذج ستافلبيم، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام أدوات جمع بيانات مختلفة مثل: الاستبانات، المقابلات، المجموعات المركزة، الملاحظة وتحليل الوثائق، وتم استخدام الاستبانات لتقييم البرنامج. تكونت عينة الدراسة من جميع المعلمين الذين خضعوا للتدريب في برنامج تدريب المعلمين الجدد صمن

برنامج دعم التطوير التربوي (ERSP) للأعوام من 2010-2013 في الأردن، وقد بلغ عددهم (3358) معلما ومعلمة إضافة إلى المديرين والإداريين الذين عملوا في البرنامج في العام الدراسي 2014/3013 وقد بلغ عددهم (40) مدربا ومدربة و (40) إداريا. وقد أظهرت نتائج التقييم أن خطة البرنامج وأهدافه تتلاءم مع احتياجات المعلمين الجدد، وأن المادة التدريبية وأساليب تدريسها تعمل على تحقيق الهدف من البرنامج في إكساب المعلمين الجدد الكفايات اللازمة لممارسة عملهم، وأن مدربي البرنامج معدون إعدادا جيدا، كما كشفت النتائج عن قصور في بعض الخدمات المقدمة مثل الإنترنت.

وقد أجرت حسونة (2014) دراسة هدفت لتعرف واقع برنامج تدريب المعلمين الجدد في مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية ومدى تحقيق هذا البرنامج للأهداف المتوقعة منه لتوفير تغذية راجعة للإفادة في تطوير البرنامج، والصعوبات التي يوجهها المعلمون أثناء التدريب ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (440) معلما ومشرفا. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الموافقة على مجال فاعلية برنامج تدريب المعلمين الجدد جاءت متوسطة، كما كشفت الدراسة عن وجود العديد من الصعوبات التي تواجه عملية تدريب المعلمين الجدد مثل: نقص الإمكانات المادية والكوادر البشرية المؤهلة للتدريب، وعدم مراعاة الوزارة للاحتياجات الفعلية للمعلمين.

وأجرى الجسار (2015) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مصادر الضغوط النفسية السائدة لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي، تكونت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة عشوائية من (150) موظفا وموظفة من موظفي مديريات التربية والتعليم لمحافظة المفرق، وتكونت أداة الدراسة من جزأين؛ الأول

لقياس الضغوط النفسية والثاني لقياس الأداء الوظيفي. وقد أظهرت النتائج أن الضغوط النفسية السائدة لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق جاءت بمستوى متوسط، وان الأداء الوظيفي للعاملين جاء بمستوى متوسط أيضا، كما أظهرت النتائج أن العلاقة بين الضغوط النفسية والأداء الوظيفي علاقة (عكسية) دالة إحصائيا. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الضغوط النفسية وفي الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس وكانت الفروق لصالح الذكور. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في جميع المجالات باستثناء مجال الاجتماعية ولصالح ذوي مؤهل (دراسات عليا). وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس على جميع المجالات. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مجال الإداري، وكانت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا.

وأجرت الحمد (2015) دراسة هدفت إلى تعرف ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في قطر. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في دولة قطر للعام الدراسي 2015/2014 وبلغ عددهم (11561) معلما ومعلمة، فيما تكونت عينة الدراسة من (395) معلما ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة تكونت من جزأين؛ الأول لقياس ضغوط العمل، والثاني لقياس الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في

دولة قطر جاء مرتفعا في مجالات التدريس، المتابعة والتقييم، التطوير المهني، العلاقات الإنسانية، والتخطيط. بينما جاء مستوى ضغوط العمل لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في دولة قطر متوسطا في مجالات الطلبة، أولياء الأمور، الضغوط الأسرية المحيطة بالمعلم، التدريس وظروف العمل، الإدارة والإشراف، والمناهج. كذلك كشفت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في دولة قطر في مجالات الطلبة، أولياء الأمور والضغوط الأسرية. وكذلك كشفت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في دولة قطر في مجالات التدريس وظروف العمل، الإدارة والإشراف، والمناهج.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

أجرى آيفي (Ivey) دراسة (1986) بعنوان علاقة التدريب بدرجات تقييم أداء المعلم، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التدريب على درجات تقييم أداء المعلم بشكل عام، كما ركزت على المعلمين الذين لم يتقنوا الكفاءة رقم سبعة "يحافظ على بيئة التعلم الإيجابية"، من أداة جورجيا لتقييم أداء المعلم. تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الذين لم يتقنوا الكفاءة رقم سبعة "يحافظ على بيئة التعلم الإيجابية"، من أداة جورجيا لتقييم أداء المعلم في ولاية جورجيا، وجمعت البيانات من مجموعتين من المدرسين اختيرتا عشوائيا من ولاية جورجيا. إذ قدم لمجموعة من (40) معلم من (8) مقاطعات برنامجا تدريبيا، فيما لم يتم تقديم أي نوع من التدريب للمجموعة الثانية المكونة من (208) معلمين من (33) مقاطعة. وقد بينت النتائج أن نسبة كبيرة من المعلمين الذين خضعوا للتدريب قد أتقنوا الكفاءة رقم سبعة "يحافظ على بيئة التعلم الإيجابية"، من أداة جورجيا لتقييم أداء المعلم، وبالإضافة إلى ذلك، لم يظهر أي من المعلمين الذين خضعوا للتدريب انخفاضا في درجات تقييم أداء المعلم ، في حين أظهر (10 %) من المعلمين الذين لم خضعوا للتدريب انخفاضا في درجات تقييم أداء المعلم.

وقامت سميث (Smith) بدراسة (2006) هدفت للكشف عن تصورات المعلمين عن أداء المعلم البديل والتدريب في مقاطعة موري، تينيسي. وقد بحثت هذه الدراسة آراء وتصورات المعلمين الدائمين في مقاطعة موري بولاية تينيسي فيما يتعلق بأداء وتدريب المعلمين البديلين. وبالإضافة إلى المعلومات الديموغرافية والمقارنات بين الوسائل الجماعية، تم دراسة العلاقات بين المتغيرات واستخدمت نتائج الدراسة لتحديد ما إذا كان برنامج تدريب المعلم البديل سيكون مفيدا لمدارس مقاطعة موري. تكونت عينة الدراسة من (165) من المعلمين الدائمين مقسمين

من حيث المراحل التدريسية إلى معلمي المرحلة الإبتدائية، معلمي المرحلة المتوسطة ومعلمي المرحلة الثانوية. وقد جمعت البيانات باستخدام دراسة استقصائية أنشأها معهد التعليم البديل في جامعة ولاية يوتا في لوغان بولاية يوتا. واستجاب المعلمون الدائمون لعشرة بنود على مقياس ليكرت وثلاثة أسئلة للرأي. وقد كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المعلمين عن أداء المعلم البديل تعزى للمرحلة الدراسية ولصالح معلمي المرحلة الابتدائية. وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة موافقة المعلمين على أن التدريب سيحسن من جودة وأداء المعلمين البديلين. وقد اتفقت المجموعات الثلاث على أن تدريب المعلم البديل سيرفع من مستوى أداءه الوظيفي.

وأجرى أوكيندو وأوسيم ونيكاما (Uchendu; and Osim; and Nkama) دراسة (2011) هدفت للكشف عن العلاقة بين المتغيرات الإدارية وبين الأداء الوظيفي لمدرسي المدارس الثانوية في ولاية كروس ريفر (Cross River State)، ولتحقيق الغرض من هذه الدراسة، تم استخدام المنهج التجريبي بواقع مجموعتين تجريبيتين، تكونت عينة الدراسة من (200) معلم تم اختيارهم وتوزيعهم على مجموعتين بشكل. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تحفيز المعلمين وتدريب المعلمين وبين الأداء الوظيفي للمعلمين. واستنادا إلى نتائج الدراسة؛ أوصت الدراسة بأن يقوم مديرو المدارس والإدارات العليا باعتماد استراتيجيات تحفيزية، وإعطاء المعلمين فرصا لحضور الدورات التدريبية بشكل منتظم.

كما أجرى لووي (Lowe) دراسة (2012) بعنوان تصورات المعلمين حول برنامجهم التدريبي التقليدي و البديل، وقد هدفت الدراسة لتحديد ما إذا كانت هناك حاجة للإصلاح في

برامج تدريب المعلمين التقليدي أو البديل. وقد قارنت الدراسة تصورات المعلمين بين سنوات مختلفة من الخبرة في التدريس (من واحد إلى اثنين، ثلاثة إلى أربعة، من خمسة وأكثر) لتحديد ما إذا كان هناك فرق وكيف أثرت سنوات الخبرة في التدريس على تصورات المعلمين حول برنامجهم التدريبي. كما سعت الدراسة إلى تحديد مهام وظيفية خاصة بالمعلمين والتي يقوم بها المعلمون ولا يشعرون بأنهم يحصلون على التدريب الكاف لها من خلال برنامجهم التدريبي. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين أقل استعدادا لاستكمال بعض المهام الوظيفية من خلال برنامجهم التدريبي الأول كتخطيط التعليم للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة وتعليم الفصول الدراسية ذات الأعداد الكبيرة. وقد توصلت الدراسة أيضا إلى أن التدريب الكافي للمعلمين أمر بالغ الأهمية لقدرة المعلم على تلبية الاحتياجات الفردية لكل طالب. وكشفت الدراسة أن العديد من المناطق التعليمية تقوم بإلغاء بعض وظائف المعلمين لمعالجة قضايا الميزانية، مما يؤدي إلى تضخم أعداد الطلبة في الفصول، وهذا يشير إلى أن المعلمين الحاليين والمعلمين في المستقبل بحاجة إلى التدريب الكافي في المجالات المختلفة من أجل توفير تعليم فعال لطلابهم وتلبية جميع احتياجات الطلبة.

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

من خلال مراجعة الدراسات السابقة استخلص الباحث مجموعة النتائج الواردة فيها كما يلي:

أشارت بعض الدراسات إلى أن درجة تقييم البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين قد جاءت مرتفعة كدراسة الربابعة (2009)، ودراسة بلال (2013)، ودراسة آيفي (1986)، ودراسة سميث (2006). بينما أشارت بعض الدراسات إلى أن درجة تقييم البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين قد جاءت متوسطة كدراسة حسونة (2014). بينما تطرقت دراسة القبيلات (2014) إلى أهداف البرامج التدريبية وأساليب التدريس والمدربين والخدمات المقدمة للمتدربين.

وقد تناولت بعض الدراسات أثر التدريب في بعض المتغيرات من مثل تقييم أداء المعلم كدراسة آيفي (Ivey, 1986)، ودور التدريب في رفع مستوى أداء المعلم كدراسة سميث (Smith, 2006)، وإلى أهمية التدريب لتمكين المعلم من تلبية الاحتياجات المهنية والحاجة للتدريب كدراسة لووي (Lowe, 2012).

وقد تطرقت بعض الدراسات إلى علاقة بعض المتغيرات بالأداء الوظيفي كدراسة البلوي (2008) التي هدفت إلى التعرف على التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين العاملين في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية، إذ أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي. وكذلك دراسة أبو سمهدانة (2010) والتي هدفت إلى تعرف درجة تـــأثير العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي، وأشارت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي. وكذلك دراسة الجسار (2015) والتي هدفت إلى التعرف إلى مصادر الضغوط النفسية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي، والتي أشارت إلى أن العلاقة بين الضغوط النفسية والأداء الوظيفي

علاقة (عكسية) دالة إحصائيا. ودراسة الحمد (2015) والتي هدفت إلى تعرف ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في قطر.

وقد بحث أوكيندو وأوسيم ونيكاما (Uchendu; and Osim; and Nkama, 2011). العلاقة بين بعض المتغيرات الإدارية والتي كان تدريب المعلمين من ضمنها وبين الأداء الوظيفي لمدرسي المدارس الثانوية في ولاية كروس ريفر، وقد أشارت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تحفيز المعلمين وتدريب المعلمين وبين الأداء الوظيفي للمعلمين.

وقد تميزت هذه الدراسة أولا بتناول مجتمع مديري المدارس الحكومية في دولة الكويت للإبداء وجهات نظرهم في واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وفي مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وثانيا قد عمدت هذه الدراسة إلى البحث عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وقد بحثت دراسة واحدة من الدراسات السابقة العلاقة بين تدريب المعلمين وبين مستوى الأداء الوظيفي هي دراسة أوكيندو وأوسيم ونيكاما (Uchendu; and Osim; and Nkama, 2011).

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التأكد من اختيار المنهجية المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة، وكذلك؛ وبعد اطلاع الباحث على مجتمعات الدراسات السابقة ومتغيراتها، فقد اطمأن الباحث إلى اختيار مجتمع الدراسة الحالية ومتغيراتها.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يحتوي هذا الفصل عرضا لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، والأداة المعتمدة في جمع البيانات، وكيفية تطويرها، والتحقق من صدق وثبات الأداة، وإجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

منهجية البحث

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك لملائمة طبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تألف مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الابتدائية والمتوسطة والثانوية في دولة الكويت للعام الدراسي 2016-2017 والبالغ عددهم (662) مديرا ومديرة موزعين على ستة محافظات، وقد بلغ عدد أفراد العينة (213)، والجدول (1) يوضح توزيع مجتمع وعينة الدراسة.

الجدول (1)

توزيع مجتمع وعينة الدراسة من المديرين والمديرات

	مديرين	مديرات	المجموع
المجتمع	311	351	662
العينة	108	105	213
النسبة	0.35	0.30	0.32

☒ حصل الباحث على أعداد مديري ومديرات المدارس من وزارة التربية الكويتية بموجب كتاب تسهيل المهمة

أداة الدراسة

للتعرف إلى واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت ومستوى أدائهم الوظيفي، وبعد الاطلاع على الأدب والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وأدواتها، قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من جزأين؛ الجزء الأول لقياس واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس، والجزء الثاني لقياس مستوى أدائهم الوظيفي من وجهة نظر مديري المدارس.

وقد تكونت الأداة بصورها الأولية من خمسة مجالات و (41) فقرة كما هو مبين في الملحق (1)، وقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، وتكونت بصورتها النهائية من (41) فقرة وخمسة مجالات هي: التسهيلات الإدارية بواقع (7) فقرات، محتوى البرنامج التدريبي بواقع (6) فقرات، طرق التدريب بواقع (7) فقرات للجزء الأول (مقياس واقع تدريب المعلمين الجدد)، وعناصر الأداء الوظيفي بواقع (10) فقرات، ومحددات الأداء الوظيفي بواقع (11) فقرة للجزء الثاني (مقياس مستوى الأداء الوظيفي). ويبين الملحق (3) الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق أداة الدراسة

صدق المحكمين:

تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية وجامعة الكويت كما هو موضح في الملحق (2) حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة الفقرات، ومدى انتماء الفقرات إلى كل مجال من المجالات، وكذلك

وضوح صياغاتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم تبديل بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر ليبقى عدد فقرات الاستبانة (41) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وقد أعطي لكل فقرة وزن متدرج وفق سلم ليكرت الخماسي (كبيرة جدا، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جدا).

وقد تم عرض ومناقشة النتائج حسب ما نصت عليه أسئلة الدراسة وبعد تصحيح ميزان فقرات الأداة لتصبح ثلاثة مستويات بدل خمسة وكما يلي:

$$\frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وبذلك يصبح طول الفترة (1.33) وتصبح المستويات الجديدة على النحو التالي:

- من (1) إلى (2.33) = منخفض
- من (2.34) إلى (3.67) = متوسط
- من (3.68) إلى (5) = مرتفع

مؤشرات صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وكذلك تم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وذلك كما يلي:

الجدول (2)

معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الأداة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه

المقياس	المجال	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المجال	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المجال	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تدريب المعلمين	التسهيلات الإدارية	1	0.61	0.01	محتوى البرنامج التدريبي	1	0.58	0.01	طرق التدريب	1	0.54	0.01
		2	0.58	0.01		2	0.65	0.01		2	0.47	0.01
		3	0.55	0.01		3	0.42	0.01		3	0.44	0.01
		4	0.45	0.01		4	0.61	0.01		4	0.39	0.01
		5	0.48	0.01		5	0.54	0.01		5	0.49	0.01
		6	0.63	0.01		6	0.41	0.01		6	0.50	0.01
		7	0.60	0.01						7	0.48	0.01

المقياس	المجال	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المجال	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأداء الوظيفي	عناصر الأداء الوظيفي	1	0.44	0.01	محددات الأداء الوظيفي	1	0.34	0.01
		2	0.45	0.01		2	0.30	0.01
		3	0.38	0.01		3	0.43	0.01
		4	0.43	0.01		4	0.59	0.01
		5	0.39	0.01		5	0.51	0.01
		6	0.52	0.01		6	0.49	0.01
		7	0.52	0.01		7	0.40	0.01
		8	0.37	0.01		8	0.32	0.01
		9	0.36	0.01		9	0.52	0.01
		10	0.54	0.01		10	0.35	0.01
						11	0.58	0.01

يتضح من الجدول (2) أن جميع الفقرات ترتبط بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه ارتباطا ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

الجدول (3)

معامل ارتباط كل مجال من مجالات الأداة مع الدرجة الكلية

	الكلي
التسهيلات الإدارية	0.75
محتوى البرنامج التدريبي	0.67
طرق التدريب	0.70
عناصر الأداء الوظيفي	0.58
محددات الأداء الوظيفي	0.40

يتضح من الجدول (3) أن المجالات الثلاثة الأولى (مقياس تدريب المعلمين) والمجالين الرابع والخامس (مقياس الأداء الوظيفي) ترتبط بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطا ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01).

ثبات أداة الدراسة

قام الباحث بالتأكد من ثبات الاستبانتين وذلك من خلال حساب ألفا كرونباخ لإيجاد معاملات الثبات، حيث استخرج قيمة معامل ألفا لكل مجال من المجالات وكذلك للاستبانة ككل، ويوضح الجدول التالي ذلك: -

الجدول (4)

معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من المجالات وللاستبانة ككل

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التسهيلات الإدارية	7	0.75
محتوى البرنامج التدريبي	6	0.69
طرق التدريب	7	0.75
عناصر الأداء الوظيفي	10	0.72
محددات الأداء الوظيفي	11	0.56

يتضح من الجدول (4) أن معامل الثبات للمجال الأول: التسهيلات الإدارية (0.75)، وأن معامل الثبات للمجال الثاني: محتوى البرنامج التدريبي (0.69)، وأن معامل الثبات للمجال الثالث: طرق التدريب (0.75)، وأن معامل الثبات للمجال الرابع: عناصر الأداء الوظيفي (0.72)، وأن معامل الثبات للمجال الخامس: محددات الأداء الوظيفي (0.56)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

إجراءات الدراسة

اتبع الباحث الخطوات الآتية في إجراء تطبيق الدراسة:

- تحديد مشكلة الدراسة وإعداد مشروع البحث، ثم تم عرضه على المشرف وأخذ الموافقة ومناقشته مع لجنة من أعضاء الهيئة التدريسية في القسم.
- تم تطوير أداة لقياس واقع تدريب المعلمين الجدد وقياس مستوى أدائهم الوظيفي، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين والأخذ بآرائهم ومقترحاتهم وتعديل ما تم الاتفاق عليه مع المشرف وطباعة وإخراج الأداة في صورتها النهائية، ثم تواصل الباحث مع

إدارة القسم والكلية وحصل على كتاب تسهيل المهمة المناسب والموجه من جامعة آل البيت إلى الملحق الثقافي في سفارة دولة الكويت في المملكة الأردنية الهاشمية، وآخر موجه من الملحق الثقافي إلى وزارة التربية في دولة الكويت، وآخر موجه من وزارة التربية إلى مدراء المناطق التعليمية كما هو واضح في الملحق (4).

- المسح الشامل لمجتمع الدراسة وتوزيع الاستبانات على أفراد العينة التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية.
- جمع الاستبانات وحساب الراجع منها والتأكد من صلاحية الاستبانات للتحليل.
- إدخال البيانات في برنامج (SPSS) لإجراء التحليل الإحصائي المناسب، والتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة وثباتها.
- تلخيص النتائج وعرضها ومناقشتها والوصول إلى التوصيات

المعالجات الإحصائية

استخدمت الوسائل الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات التي تم جمعها، ووفقا لأسئلة الدراسة وكما يلي:

- للإجابة عن السؤال الأول استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، وحددت الدرجة لواقع تدريب المعلمين الجدد.
- للإجابة عن السؤال الثاني استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، وحددت الدرجة لمستوى الأداء الوظيفي.
- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والجداول الإحصائية لفحص دلالة قيمة معامل الارتباط.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

استعرض الباحث في هذا الفصل نتائج الدراسة من خلال تطبيق أداتي الدراسة والإجابة عن أسئلتها، ومن خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانات، للتعرف على علاقة واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت بمستوى الأداء الوظيفي لديهم، وقد قام الباحث بإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات التي حصلت عليها من تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) بهدف الحصول على نتائج الدراسة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة مديري المدارس في دولة الكويت؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة مديري المدارس في دولة الكويت ككل ومجالات مقياس تدريب المعلمين (التسهيلات الإدارية، محتوى البرنامج التدريبي، طرق التدريب)، وكما يظهر في الجدول رقم (5):

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت للأداة ككل ومجالات مقياس تدريب المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم المجال	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	طرق التدريب	3.79	0.45	مرتفعة
2	1	التسهيلات الإدارية	3.75	0.52	مرتفعة
3	2	محتوى البرنامج التدريبي	3.72	0.51	مرتفعة
		الكلي للمقياس	3.74	0.25	مرتفعة

يبين الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد العينة حول واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس، حيث تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (3.74) وانحراف معياري (0.25) وبدرجة مرتفعة، وتصدر المجال الثالث (طرق التدريب) مجالات الأداة بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري (0.45) وبدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية المجال الأول (التسهيلات الإدارية) بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.52) وبدرجة مرتفعة، وحل في المرتبة الثالثة المجال الثاني (محتوى البرنامج التدريبي) بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.51) وبدرجة مرتفعة أيضا.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المجال الأول (التسهيلات الإدارية) مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تربط وزارة التربية بين اجتياز متطلبات الدورات التدريبية للمعلمين الجدد بنجاح وبين الحصول على رخصة مزاولة مهنة التعليم	3.89	1.01	مرتفعة
2	3	تعمل الإدارة على تعريف المعلمين الجدد باللوائح والأنظمة	3.88	0.85	مرتفعة
3	7	توفر الإدارة التفرغ الكامل للمعلمين الجدد أيام دورة التأهيل	3.80	1.1	مرتفعة
4	4	تقوم الإدارة بتوضيح أهداف التأهيل للمعلمين الجدد	3.77	0.90	مرتفعة
5	2	تركز برامج الدورات التدريبية على أساليب واستراتيجيات التدريس الحديثة	3.76	0.89	مرتفعة
6	6	تراعي إدارة المدرسة أوضاع المعلمين الجدد عند توزيع الأنصبة	3.58	0.89	متوسطة
7	5	توفر الإدارة الإمكانات المادية اللازمة للتدريب	3.56	0.84	متوسطة
الكلي للمجال			3.75	0.52	مرتفعة

يظهر من الجدول (6) بأن الفقرة الأولى والتي نصت على (تربط وزارة التربية بين اجتياز متطلبات الدورات التدريبية للمعلمين الجدد بنجاح وبين الحصول على رخصة مزاولة مهنة التعليم) قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (1.01) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة والتي نصت على (تعمل الإدارة على تعريف المعلمين الجدد باللوائح والأنظمة) بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.85)

وبدرجة مرتفعة، وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة السادسة والتي نصت على (تراعي إدارة المدرسة أوضاع المعلمين الجدد عند توزيع الأنصبة) بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة متوسطة، بينما حلت الفقرة الخامسة في المرتبة الأخيرة ونصت على (توفر الإدارة الإمكانات المادية اللازمة للتدريب) بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.84) وبدرجة متوسطة أيضا.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المجال الثاني (محتوى البرنامج التدريبي) مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	6	يحفز محتوى البرنامج على اكتشاف القدرات والمواهب	3.89	1.02	مرتفعة
2	1	يعكس محتوى البرنامج التدريبي أهداف البرنامج	3.86	1.1	مرتفعة
3	4	يحقق محتوى البرنامج التوازن بين الجانبين النظري والعملي	3.84	0.94	مرتفعة
4	2	يتضمن ويراعي محتوى البرنامج خصوصية المجتمع الكويتي	3.78	0.92	مرتفعة
5	3	ينمي محتوى البرنامج مهارات حل المشكلات	3.48	0.89	متوسطة
6	5	ينمي محتوى البرنامج روح التجديد والابتكار	3.47	0.89	متوسطة
الكلي للمجال			3.72	0.51	مرتفعة

يظهر من الجدول (7) بأن الفقرة السادسة والتي نصت على (يحفز محتوى البرنامج على اكتشاف القدرات والمواهب) قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (1.02) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الأولى والتي نصت على (يعكس محتوى البرنامج التدريبي أهداف البرنامج) بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (1.1) وبدرجة مرتفعة، وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة الثالثة والتي نصت على (ينمي محتوى البرنامج مهارات حل المشكلات) بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة متوسطة، بينما حلت الفقرة الخامسة في المرتبة الأخيرة ونصت على (ينمي محتوى البرنامج روح التجديد والابتكار) بمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة متوسطة أيضا.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المجال الثالث (طرق التدريب) مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	7	تنمي طرق التدريب مهارات التواصل مع الآخرين	4.00	0.96	مرتفعة
2	1	تنمي طرق التدريب القدرة على اتخاذ القرار	3.98	1.08	مرتفعة
3	2	تنمي طرق التدريب القدرة على حل المشكلات	3.86	0.93	مرتفعة
4	5	توظف طرق التدريب تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية	3.80	0.90	مرتفعة
5	3	تعمل طرق التدريب على ربط المادة الدراسية بالواقع العملي	3.78	0.93	مرتفعة
6	6	تشجع طرق التدريب على الاطلاع على مصادر المعرفة المتنوعة	3.57	0.96	متوسطة
7	4	تنمي طرق التدريب مهارات التعلم الذاتي	3.54	0.88	متوسطة
		الكلي للمجال	3.79	0.45	مرتفعة

يظهر من الجدول (8) بأن الفقرة السابعة والتي نصت على (تنمي طرق التدريب مهارات التواصل مع الآخرين) قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.96) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الأولى والتي نصت على (تنمي طرق التدريب القدرة على اتخاذ القرار) بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (1.08) وبدرجة مرتفعة، وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة السادسة والتي نصت على (تشجع طرق التدريب على الاطلاع على مصادر المعرفة المتنوعة) بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.96) وبدرجة متوسطة، بينما حلت الفقرة السادسة في المرتبة الأخيرة ونصت على (تنمي طرق التدريب مهارات التعلم الذاتي) بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.88) وبدرجة متوسطة أيضا.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت ككل ومجالات مقياس الأداء الوظيفي (عناصر الأداء الوظيفي ومحددات الأداء الوظيفي)، وكما يظهر في الجدول (9):

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت للأداة ككل ومجالات مقياس الأداء الوظيفي من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم المجال	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	محددات الأداء الوظيفي	3.74	0.33	مرتفعة
2	1	عناصر الأداء الوظيفي	3.69	0.32	مرتفعة
		الكلي للمقياس	3.71	0.28	مرتفعة

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد العينة حول الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس، حيث تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (3.71) وانحراف معياري (0.28) وبدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الأولى المجال الثاني (محددات الأداء الوظيفي) بمتوسط حسابي بلغ (3.74) وانحراف معياري (0.33) وبدرجة مرتفعة، بينما جاء في المرتبة الثانية المجال الأول (عناصر الأداء الوظيفي) بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.32) وبدرجة مرتفعة أيضا.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المجال الأول (عناصر الأداء الوظيفي) مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	8	يقارن ما أنجزه بالخطط والأهداف	3.85	0.73	مرتفعة
2	4	يتحرى الجودة عند أدائه لواجباته الوظيفية	3.82	0.72	مرتفعة
3	2	يهتم بالتنسيق مع الآخرين عند أداء الواجبات الوظيفية	3.78	0.66	مرتفعة
4	9	يحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل	3.76	0.76	مرتفعة
5	6	ينظم مهام وواجبات الوظيفة	3.71	0.64	مرتفعة
6	3	يتحرى النوعية عند أدائه لواجباته الوظيفية	3.69	0.71	مرتفعة
7	5	يخطط للعمل قبل أدائه	3.67	0.66	مرتفعة
8	10	يستخدم التقنيات الحديثة في أداءه مهامه	3.61	0.77	متوسطة
9	7	ينجز جميع ما يتعلق بواجباته الوظيفية في الوقت المحدد	3.59	0.7	متوسطة
10	1	يحرص المعلم على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائه لواجباته الوظيفية	3.57	0.75	متوسطة
الكلي للمجال			3.69	0.32	مرتفعة

يظهر من الجدول (10) بأن الفقرة الثامنة والتي نصت على (يقارن ما أنجزه بالخطط والأهداف) قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الرابعة والتي نصت على (يتحرى الجودة عند أدائه لواجباته الوظيفية) بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.72) وبدرجة مرتفعة،

وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة السابعة والتي نصت على (ينجز جميع ما يتعلق بواجباته الوظيفية في الوقت المحدد) بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة متوسطة، بينما حلت الفقرة الأولى في المرتبة الأخيرة ونصت على (يحرص المعلم على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائه لواجباته الوظيفية) بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة متوسطة أيضا.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات المجال الثاني (محددات الأداء الوظيفي) مرتبة تنازليا

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	7	يتحمل مسئولية نتائج أدائه	3.89	0.75	مرتفعة
2	5	ينجز مقدار جيد من العمل في الظروف العادية	3.81	0.77	مرتفعة
3	9	يدرك واجباته ومسؤولياته الوظيفية	3.79	0.81	مرتفعة
4	6	يقوم بإنجاز مهامه في الوقت المحدد	3.78	0.71	مرتفعة
5	10	يسعى لتحقيق التوقعات المطلوبة منه	3.78	0.68	مرتفعة
6	1	يمتلك المعارف والمهارات اللازمة لأداء أعماله	3.76	0.67	مرتفعة
7	3	يحرص على تنمية مهاراته باستمرار	3.75	0.73	مرتفعة
8	4	يـــلم بأنظمة وقوانين العمل بالمنظمة	3.69	0.79	مرتفعة
9	2	يحرص على تطوير معارفه باستمرار	3.68	0.77	مرتفعة
10	11	يـــظهر الجدية والتفاني في أداءه لمهامه	3.64	0.74	متوسطة
11	8	يقوم بتصحيح الأخطاء التي قد يقع فيها	3.57	0.70	متوسطة
		الكلي للمجال	3.74	0.33	مرتفعة

يظهر من الجدول (11) بأن الفقرة السابعة والتي نصت على (يتحمل مسئولية نتائج أدائه) قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الخامسة والتي نصت على (ينجز مقدار جيد من العمل في الظروف العادية) بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة مرتفعة، وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة الحادية عشرة والتي نصت على (يـــظهر الجدية والتفاني في أداءه لمهامه) بمتوسط حسابي (3.6) وانحراف معياري (0.74) وبدرجة متوسطة، بينما حلت الفقرة الثامنة في المرتبة الأخيرة ونصت على (يقوم بتصحيح الأخطاء التي قد يقع فيها) بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.70) وبدرجة متوسطة أيضا.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث الذي نصه: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ويوضح الجدول (12) ذلك:

الجدول (12)

قيم معامل الارتباط بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم

		عناصر الأداء الوظيفي	محددات الأداء الوظيفي	الأداء الوظيفي ككل
التسهيلات الإدارية	معامل الارتباط	0.48 **	0.44 **	0.47 **
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00
محتوى البرنامج التدريبي	معامل الارتباط	0.46 **	0.50 **	0.51 **
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00
طرق التدريب	معامل الارتباط	0.56 **	0.44 **	0.47 **
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00
تدريب المعلمين ككل	معامل الارتباط	0.60 **	0.43 **	0.53 **
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00

يتضح من الجدول (12) وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجالات مقياس تدريب المعلمين وبين الدرجة الكلية لمقياس الأداء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجالي مقياس الأداء الوظيفي وبين الدرجة الكلية لمقياس تدريب المعلمين.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة وفقا لتسلسل أسئلة الدراسة، وكذلك، وفي ضوء النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة؛ فقد أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات.

مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول والذي نصه: ما واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت؟

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول والمبينة في الجدول (9) بأن درجة واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام وزارة التربية في دولة الكويت بالمعلمين بشكل عام وبالمعلمين الجدد بشكل خاص، إذ تقوم الوزارة بتأهيل المعلمين الجدد من خلال إخضاعهم إلى دورة تدريبية متخصصة لتحضيرهم لاستلام وظائفهم كمعلمين في مدارس الوزارة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الربابعة (2009)، ودراسة بلال (2013)، ودراسة آيفي (1986)، ودراسة سميث (2006).

وقد جاء في المرتبة الأولى على مقياس تدريب المعلمين المجال الثالث (طرق التدريب) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى نوعية التدريب التي تقوم الوزارة وإدارة التدريب والتطوير في الوزارة بتقديمه للمتدربين من المعلمين الجدد، وجاءت في المرتبة الأولى في المجال الفقرة السابعة (تنمي طرق التدريب مهارات التواصل مع الآخرين) بدرجة مرتفعة،

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الأجواء الاجتماعية الإيجابية التي تعمل الوزارة على توفيرها من خلال الأفراد القائمين على الدورة. وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الأولى (تنمي طرق التدريب القدرة على اتخاذ القرار) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إتاحة الفرصة أمام المتدربين لاتخاذ بعض القرارات من خلال البرنامج التدريبي والعمل على تنمية هذه القدرة. وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثانية (تنمي طرق التدريب القدرة على حل المشكلات) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تناول البرنامج التدريبي للأسلوب العلمي لحل المشكلات كجزء من المهارات المعتمدة في طرق التدريب. وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة السادسة (تشجع طرق التدريب على الاطلاع على مصادر المعرفة المتنوعة) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى محدودية الاطلاع على مصادر المعرفة المتنوعة نظرا إلى التزام إدارة التدريب والتطوير بالمقررات المعتمدة. بينما حلت الفقرة السادسة في المرتبة الأخيرة (تنمي طرق التدريب مهارات التعلم الذاتي) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى التزام القائمين على الدورة بطرق معينة للتدريب قد لا تتيح الفرصة أمام المتدربين لتنمية مهارات التعلم الذاتي.

وجاء في المرتبة الثانية على مقياس تدريب المعلمين المجال الأول (التسهيلات الإدارية) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الجهود الواضحة التي تقدمها الوزارة وإدارة التدريب والتطوير للمعلمين الجدد فيما يخص الدورة التدريبية اللازمة لمباشرة العمل. وجاءت في المرتبة الأولى في المجال الفقرة الأولى (تربط وزارة التربية بين اجتياز متطلبات الدورات التدريبية للمعلمين الجدد بنجاح وبين الحصول على رخصة مزاولة مهنة التعليم) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الإجراءات التي تتبعها وزارة التربية في دولة الكويت والخاصة بتوظيف المعلمين وإلزامية اجتيازهم للبرنامج التدريبي المعد لتأهيل المعلمين الجدد. وجاءت في

المرتبة الثانية الفقرة الثالثة (تعمل الإدارة على تعريف المعلمين الجدد باللوائح والأنظمة) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى التزام إدارة المدرسة بتعريف المعلمين الجدد بالأنظمة والتعليمات التي يجب عليهم الالتزام بها تسهيلا لمهمتهم الجديدة داخل المدرسة. وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة السابعة (توفر الإدارة التفرغ الكامل للمعلمين الجدد أيام دورة التأهيل) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى سياسات التدريب التي تتبعها إدارة التدريب والتي تقضي بإخضاع المعلم لدورة تدريبية قل التحاقه بوظيفته الجديدة كمعلم. وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة السادسة (تراعي إدارة المدرسة أوضاع المعلمين الجدد عند توزيع الأنصبة) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ظروف المدرسة والتي تتنافى مع مراعاة إدارة المدرسة لأوضاع المعلمين الجدد عند توزيع الأنصبة. بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة الخامسة (توفر الإدارة الإمكانات المادية اللازمة للتدريب) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن إدارة التدريب والتطوير يقوم بالتركيز على نوعية التدريب وقد يغفل أحيانا عن جميع المتطلبات المادية اللازمة للتدريب.

وجاء في المرتبة الثالثة على مقياس تدريب المعلمين المجال الثاني (محتوى البرنامج التدريبي) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تنوع المحتوى التدريبي وشموله، وتحفيزه للمتدربين لاجتيازه بنجاح والالتحاق بالعمل كمعلم. وجاءت في المرتبة الأولى في المجال الفقرة السادسة (يحفز محتوى البرنامج على اكتشاف القدرات والمواهب) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تنوع محتوى البرنامج التدريبي وتحفيزه للمتدربين لاكتشاف وتنمية قدرات ومواهب المتدربين من خلال السماح لهم باختيار الأنشطة المناسبة لهم كجزء من محتوى البرنامج التدريبي. وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الأولى (يعكس محتوى البرنامج التدريبي أهداف البرنامج) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وضوح الأهداف من

البرنامج التدريبي من خلال المحتوى وتماشي محتوى وأنشطة البرنامج مع الأهداف التي صمم من أجلها. وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة الثالثة (ينمي محتوى البرنامج مهارات حل المشكلات) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المحتوى قد لا يتسع لجميع المهارات، فبعض المهارات يتم تغطيتها من خلال طرق التدريب. بينما حلت الفقرة الخامسة في المرتبة الأخيرة (ينمي محتوى البرنامج روح التجديد والابتكار) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن محتوى البرنامج التدريبي يحتوي على مهارات ومعارف وأفكار معينة قد لا تتناسب مع التجديد والابتكار.

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت؟

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والمبينة في الجدول (13) بأن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين الجدد في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس قد جاء بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين الجدد في دولة الكويت يقبلون على عملهم في مدارس الوزارة بجدية، وبدافع تحقيق الأهداف التربوية العامة والخاصة لمقرراتهم سعيا منهم إلى الارتقاء بمستوى جودة ونوعية مخرجات النظام التربوي ليعود على المجتمع الكويتي بالتطوير والازدهار.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة آيفي (Ivey, 1986)، ودراسة سميث (Smith, 2006)، ودراسة لووي (Lowe, 2012).

وقد جاء في المرتبة الأولى على مقياس الأداء الوظيفي المجال الثاني (محددات الأداء الوظيفي) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إدراك المعلم الجديد لحجم مسؤولياته

والواجبات الملقاة على عاتقه، وإدراكه لنوعية العمل الموكل إليه وطبيعة مهنته كمعلم ومربي، وتعامله مع ذلك بالجدية المناسبة، وجاءت في المرتبة الأولى في المجال الفقرة السابعة (يتحمل مسئولية نتائج أدائه) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى التزام المعلم الجديد بالأداء الجيد من خلال تحمل مسؤولية ذلك الأداء. وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الخامسة (ينجز مقدار جيد من العمل في الظروف العادية) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى نوعية المعلم من حيث التعليم والتدريب الذي تلقاه للوصول إلى مثل هذه الوظيفة، إذ أن ذلك التعليم والتدريب يفرز معلم قادر على إنجاز ما هو مطلوب منه وأكثر في الظروف العادية. وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الخامسة (يدرك واجباته ومسؤولياته الوظيفية) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى إدراك المعلم الجديد لطبيعة مهنته كمعلم ولما ينطوي على هذه الوظيفة من واجبات ومسؤوليات يستطيع المعلم من خلال الالتزام بها تحقيق الأهداف العامة وأهداف المقرر الخاصة. وحلت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة الحادية عشرة (يـــــظهر الجدية والتفاني في أداءه لمهامه) بدرجة متوسطة، وعلى الرغم من أن تقديرات أفراد العينة من المديرين والمديرات جاءت بدرجة متوسطة حسب المتوسط الحسابي للفقرة؛ إلا أنها تبقى في الحدود العليا من المتوسط، أي متوسط مرتفع، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى المستوى المقبول نسبيا من الجدية والتفاني في العمل الذي يظهر على عمل المعلم الجديد، ولعل سقف توقعات مديري المدارس كان مرتفعا عند الإجابة على هذه الفقرة بحيث أن مديري المدارس يرغبون دائما بالحصول على ما هو أفضل من الأداء المقبول من المعلم. بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة الثامنة (يقوم بتصحيح الأخطاء التي قد يقع فيها) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى احتمالية كثرة الأعمال المطلوبة من المعلم بشكل عام وتتابعها، فالمعلم ملتزم بخطط

المدرسة من جهة، وبخطط المقرر الدراسي من جهة أخرى، إلا أن الباحث يرى أن ذلك لا يزال غير مبرر لعدم قيام المعلم بتصحيح الأخطاء التي قد يقع فيها.

وجاء في المرتبة الثانية على مقياس الأداء الوظيفي المجال الأول (عناصر الأداء الوظيفي بدرجة مرتفعة، ومع أن هذا المجال جاء في المرتبة الثانية؛ إلا أنه جاء بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى امتلاك المعلم للعناصر الأساسية اللازمة لأداء أعماله، وإدراك مديري المدارس بأن المعلمين الجدد يمتلكون المقومات المهنية التي تؤهلهم لتحقيق الأهداف، وجاءت في المرتبة الأولى في المجال الفقرة الثامنة (يقارن ما أنجزه بالخطط والأهداف) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى قدرة المعلم الجديد على إعداد الخطط وقدرته على التكيف مع المتغيرات التي قد تؤثر في سير العمل بالشكل الصحيح وفق الخطة، موائمته بين الخطط والعمل الذي يقوم به ومقارنته بالأهداف، ولعل التدريب الذي تلقاه المعلمين الجدد قبل الالتحاق بالوظيفة كان السبب في امتلاك المعلم لمهارات التخطيط والقدرة على مقارنة ما تم انجازه بالأهداف. وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة الرابعة (يتحرى الجودة عند أدائه لواجباته الوظيفية) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى سعي المعلم إلى القيام بعمل ذا جودة عالية، وبالتالي يغلب على أداء المعلم لواجباته طابع الجودة، ولعل المعلم الجديد يسعى إلى أن يعكس صورة جيدة عن نفسه إمام الإدارة عند أداءه لواجباته، ولعل الإدارة تلاحظ ذلك. وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة الثانية (يهتم بالتنسيق مع الآخرين عند أداء الواجبات الوظيفية) بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الأسلوب الجماعي الذي تنتهجه المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية في دولة الكويت، إذ يتبع المعلم عادة إلى منسق المقرر الدراسي، والذي يعمل ويحث المعلمين الجدد على التنسيق فيما بين معلمي المساقات المتشابهة من جهة، وبين باقي المعلمين من جهة أخرى، وتدرك الإدارة هذه الطريقة في أداء المعلم لواجباته. وحلت في

المرتبة قبل الأخيرة الفقرة السابعة (ينجز جميع ما يتعلق بواجباته الوظيفية في الوقت المحدد) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة قد يلاحظ بعض التأخير في إنجاز المعلمين الجدد، ولعل المعلمين الجدد قد يقعوا في مثل هذا الوضع من التأخير نتيجة اختلاط بع الأمور عليهم من باب انعدام الخبرة. بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة الأولى (يحرص المعلم على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائه لواجباته الوظيفية) بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلم قد يقوم بالتركيز على تحقيق أهداف المقرر الدراسي الخاصة أو التركيز على تحقيق أهداف الحصة الدراسية، ولعل المعلم الجديد لم ينضج وظيفيا بعد ليستطيع القيام بواجباته بشكل يوازي به بين الأهداف العامة والخاصة كما يقوم بها المعلم صاحب الخبرة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث والذي نصه: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم؟

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث والمبينة في الجدول (16) وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وبين مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وكذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجالات مقياس تدريب المعلمين وبين الدرجة الكلية لمقياس الأداء الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مجالي مقياس الأداء الوظيفي وبين الدرجة الكلية لمقياس تدريب المعلمين. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الأثر الواضح للدورة التدريبية التي يتلقاها المعلمين الجدد في دولة الكويت قبل الالتحاق بالوظيفة، إذ أن هذه الدورات تعمل على

إكساب المتدربين المهارات والمعارف والخبرات الأولية اللازمة لأداء أعمالهم من أساليب واستراتيجيات التدريس، ومهارات التخطيط، والإدارة الصفية، وبالتالي الوصول إلى أفضل مستوى من الأداء الوظيفي بأسرع وقت ممكن.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة أوكيندو وأوسيم ونيكاما (2011 Uchendu; and Osim; and Nkama,).

التوصيات

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج من خلال هذه الدراسة؛ يوصي الباحث بما يلي:

1- زيادة مدة الدورة التدريبية التي يخضع لها المعلمون الجدد أو مضاعفتها، لتصبح بدل أسبوعين أربعة أسابيع على الأقل.

2- رفع مستوى الإمكانيات المادية المقدمة من وزارة التربية الكويتية بشكل عام، ومن إدارة التدريب والتطوير بشكل خاص للدورات التدريبية.

3- وضع خطط جديدة من إدارة المدرسة تخص المعلمين الجدد يتم من خلالها مراعاة ظروفهم كمعلمين جدد بلا خبرة، وخاصة فيما يتعلق بنصاب الحصص الدراسية.

4- تطوير محتوى البرنامج التدريبي بحيث يحتوي على تمارين عملية تنمي المهارات المختلفة كحل المشكلات، وتنمي روح التجديد والابتكار.

5- العمل على تنويع طرق التدريب وتشجيع المتدربين على الاستعانة بمصادر المعرفة المختلفة كواحد من طرق التدريب.

6- العمل على توعية المعلمين الجدد عند استلامهم لمهامهم الجديدة بأهمية الموازنة بين الأهداف التربوية العامة وبين أهداف المقررات الدراسية.

7- التنويه لوزارة التربية في دولة الكويت بأهمية وضرورة وحساسية ظروفهم من حيث انعدام الخبرة وتوزيع نصاب الحصص الدراسية.

8- تدريب المعلمين الجدد على استخدام وتوظيف التقنيات الحديثة في أداء أعمالهم.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

الإبراهيم، عدنان بدري. (2010). **الإدارة: تربوية، مدرسية، صفية.** عمان، الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع

أبو سمهدانة، أسمهان خضر. (2010). **درجة تـأثير العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.** الكرك، الأردن، جامعة مؤتة، رسالة ماجستير غير منشورة

الأحمد، خالد طه. (2005). **تكوين المعلمين من الإعداد إلى التدريب.** العين، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي

باكال، روبرت؛ ترجمة يونس، موسى. (2000). **تقييم الأداء.** الرياض، السعودية: بيت الأفكار للنشر والتوزيع

بربر، كامل. (1997). **إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي.** بيروت، لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع

بلال، عبد الله سليمان. (2013). **تقييم البرامج التدريبية التي يقدمها الموجهون الفنيون في دولة الكويت لمعلمي التربية البدنية أثناء الخدمة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.** عمان، الأردن، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة

البلوي، محمد سليمان. (2008). **التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجهة – المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.** الكرك، الأردن، جامعة مؤتة، رسالة ماجستير غير منشورة

الجسار، عاطف فليح. (2015). **مصادر الضغوط النفسية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق.** المفرق، الأردن، جامعة آل البيت، رسالة ماجستير غير منشورة

حجي، أحمد إسماعيل. (2011). **تطوير كليات التربية وبرامج إعداد المعلمين في أستراليا والدول الآسيوية والإفريقية: منظورات منهجية ونماذج تطبيقية.** القاهرة، مصر: عالم الكتب للنشر والتوزيع

حسونة، نورة سعدي. (2014). **فاعلية برنامج تدريب المعلمين الجدد في مدارس وزارة التربية والتعليم الأردنية والصعوبات التي يواجهونها أثناء التدريب من وجهة نظر المعلمين المساندين والمعلمين المتدربين والمشرفين.** عمان، الأردن، الجامعة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة

الحمد، مشاعل جاسم محمد. (2015). **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في قطر.** عمان، الأردن، الجامعة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة

الخالدي، سماح أحمد. (2013). **استراتيجية مقترحة لتنمية الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في دولة الكويت.** عمان، الأردن، الجامعة الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة

الربابعة، خالد "محمد عز الدين" حسين. (2009). **تقويم البرامج التدريبية لمعلمي اللغة العربية في المرحلة الثانوية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمدربين.** عمان، الأردن، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة

الرشايدة، محمد صبيح. (2007). **الإدارة المدرسية بين الواقع والطموح.** عمان، الأردن: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع

الزبيدي، صباح حسن. (2012). **التربية البيئية للمعلمين: برنامج تدريبي للمعلمين.** عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع

سليط، أسامة. (2012). **بطاقة الأداء المتوازن : نظام قياس أداء – نظام إدارة استراتيجية – أداة اتصال.** القاهرة، مصر: دار إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع

عامر، سامح عبد المطلب. (2011). **إدارة الأداء.** عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع

عبد المحسن، توفيق محمد. (1997). **تقييم الأداء : مداخل جديدة.. لعالم جديد.** القاهرة، مصر: دار النهضة العربية

القبيلات، نجوى ضيف الله منصور. (2014). **تطوير بنك أسئلة للكفايات التربوية للمعلمين في ضوء تقويم برنامج تدريب المعلمين الجدد في الأردن وفق نموذج ستافلبيم.** عمان، الأردن: الجامعة الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة

المحاسنة، إبراهيم محمد. (2013). **إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق**. عمان، الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع

مدبولي، محمد عبد الخالق. (2002). **التنمية المهنية للمعلمين : الاتجاهات المعاصرة، المداخل، الاستراتيجيات**. العين، الإمارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي

المصري، إيهاب عيسى؛ ومحمد، طارق عبد الرؤوف. (2013). **الكفايات المهنية والمهارات التدريبية والتدريب**. عمان، الأردن: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع

معهد الإدارة العامة. (2001). **تطوير الفعالية الشخصية والأداء الوظيفي : قوائم مراجعة الأعمال**. الرياض، السعودية: مكتبة جرير

ثانيا: المراجع الأجنبية

Ivey, Roger Lewis. (1986). **Relation Of Inservice Training To Teacher Performance Assessment Scores.** United States: The Florida State University, ProQuest Dissertations Publishing, 1986. 8702239.

Lowe, Daphne Yolanda. (2012). **Teacher perception of their initial traditional or alternative teacher training program.** United States: The University of Southern Mississippi: ProQuest Dissertations Publishing, 2012. 3514689.

Smith, Tina. (2006). **Teachers' perceptions of substitute teacher performance and training in Maury County, Tennessee.** United States: Tennessee State University, ProQuest Dissertations Publishing, 2006. 3203846.

Uchendu, Chika C; Osim, Rosemary O; Nkama, Victoria I. (2011). Correlares Of Managerial Variables And Secondary School Teachers' Job Performance. **Global Journal of Educational Research,** V10.N1. 77-82.

ملحق (1) أداة الدراسة بصورتها الأولية

أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها الأولية

الأستاذ الدكتور/ الدكتور المحترم/ـــة... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "**واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم**". وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة آل البيت. ولأغراض جمع البيانات لهذه الدراسة قام الباحث بتطوير الاستبانة المرفقة والمكونة من جزأين: الجزء الأول مقياس تدريب المعلمين ويتكون من ثلاثة مجالات هي: التسهيلات الإدارية، محتوى البرنامج التدريبي، طرق التدريب. والجزء الثاني مقياس الأداء الوظيفي ويتكون من مجالين هما: عناصر الأداء الوظيفي و محددات الأداء الوظيفي.

ولأنكم من أصحاب الخبرة والاختصاص، ومن المهتمين في هذا المجال يسر الباحث أن يضع بين أيديكم هذه الاستبانة في صورتها الأولية، علما بأن الميزان للفقرات سيكون سلم ليكرت الخماسي، راجيا منكم التكرم بقراءتها وتحكيمها من حيث:

1- سلامة اللغة.
2- وضوح الفقرات.
3- انتماء الفقرات.
4- أية تعديلات أو ملاحظات.

شاكرا لكم حسن تعاونكم

اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة

الباحث: سالم حسين غلوم

الجزء الأول: مقياس تدريب المعلمين

رقم الفقرة	الفقرات	سلامة اللغة		وضوح الفقرات		انتماء الفقرات		التعديلات
		سليمة	غير سليمة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
	المجال الأول: التسهيلات الإدارية							
1	تربط وزارة التربية بين اجتياز متطلبات الدورات التدريبية للمعلمين الجدد بنجاح وبين الحصول على رخصة مزاولة مهنة التعليم							
2	تركز برامج الدورات التدريبية على أساليب واستراتيجيات التدريس الحديثة							
3	تقوم الإدارة بتوضيح أهداف التأهيل للمعلمين الجدد							
4	تقوم الإدارة بتوضيح أهداف التأهيل للمعلمين الجدد							
5	توفر الإدارة الإمكانات المادية اللازمة للتدريب							
6	تراعي إدارة المدرسة أوضاع المعلمين الجدد عند توزيع الأنصبة							
7	توفر الإدارة التفرغ الكامل للمعلمين الجدد أيام دورة التأهيل							
	المجال الثاني: محتوى البرنامج التدريبي							
8	يعكس محتوى البرنامج التدريبي أهداف البرنامج							

9	يتضمن ويراعي محتوى البرنامج خصوصية المجتمع الكويتي							
10	ينمي محتوى البرنامج مهارات حل المشكلات							
11	يحقق محتوى البرنامج التوازن بين الجانبين النظري والعملي							
12	ينمي محتوى البرنامج التجديد والابتكار							
13	يحفز محتوى البرنامج على اكتشاف القدرات والمواهب							
	المجال الثالث: طرق التدريب							
14	تنمي طرق التدريب القدرة على اتخاذ القرار							
15	تنمي طرق التدريب القدرة على حل المشكلات							
16	تعمل طرق التدريب على الربط بين الواقع والمأمول							
17	تنمي طرق التدريب مهارات التعلم الذاتي							
18	توظف طرق التدريب تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية							
19	تشجع طرق التدريب على الاطلاع على مصادر المعرفة المتنوعة							
20	تنمي طرق التدريب مهارات التواصل مع الآخرين							

الجزء الثاني: مقياس الأداء الوظيفي

رقم الفقرة	الفقرات	سلامة اللغة		وضوح الفقرات		انتماء الفقرات		التعديلات
		سليمة	غير سليمة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
	المجال الأول: عناصر الأداء الوظيفي							
21	يحرص المعلم على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائه لواجباته الوظيفية							
22	يهتم بالتنسيق مع المعلمين عند أداء الواجبات الوظيفية							
23	يتحرى النوعية عند أدائه لواجباته الوظيفية							
24	يتحرى الجودة عند أدائه لواجباته الوظيفية							
25	يخطط للعمل قبل أدائه							
26	ينظم مهام وواجبات الوظيفة							
27	ينجز جميع ما يتعلق بواجباته الوظيفية في الوقت المحدد							
28	يقارن المعلم بين الخطط والأهداف							

29	يحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل							
30	يستخدم التقنيات الحديثة في أداءه مهامه							
	المجال الثاني: محددات الأداء الوظيفي							
	يمتلك المعارف والمهارات اللازمة لأداء أعماله							
	يحرص على تطوير نفسه باستمرار							
	يحرص على تنمية مهاراته باستمرار							
31	يـــــلم بأنظمة وقوانين العمل بالمنظمة							
32	ينجز مقدار جيد من العمل في الظروف العادية							
33	يقوم بإنجاز مهامه في الوقت المحدد							
34	يتحمل مسئولية أعماله							
35	يقوم بتصحيح الأخطاء التي قد يقع فيها							
36	يدرك واجباته ومسؤولياته الوظيفية							
	يسعى لتحقيق التوقعات المطلوبة منه							
37	يـــــظهر الجدية والتفاني في أداءه لمهامه							

ملحق (2) قائمة بأسماء المحكمين

قائمة بأسماء المحكمين

اسم المحكم	الرتبة	التخصص	الجامعة
محمد عيد ديراني	أستاذ	الإدارة التربوية	جرش الأهلية
جمعة الكبيسي	أستاذ	التخطيط و الإدارة التربوية	جرش الأهلية
حازم عيسى المومني	أستاذ مشارك	أصول تربية	البلقاء التطبيقية
وليد هياجنة	أستاذ مشارك	القياس والتقويم	البلقاء التطبيقية
ناصر إبراهيم الشرعة	أستاذ مشارك	أصول تربية	البلقاء التطبيقية
محمد صالح العتوم	أستاذ مساعد	القياس والتقويم	جرش الأهلية
عمر الحوامده	أستاذ	الإدارة التربوية	البلقاء التطبيقية
محمد خاجة	أستاذ مساعد	مناهج وطرق التدريس	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي
شافي فهد المحبوب	أستاذ	مناهج وطرق التدريس	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي

ملحق (3) أداة الدراسة بصورتها النهائية

أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها النهائية

مديري ومديرات المدارس الحكومية في دولة الكويت المحترمون....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " **واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم** ". وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة آل البيت. ولأغراض جمع البيانات لهذه الدراسة قام الباحث بتطوير الاستبانة المرفقة والمكونة من جزأين: الجزء الأول مقياس تدريب المعلمين ويتكون من ثلاثة مجالات هي: التسهيلات الإدارية، محتوى البرنامج التدريبي، طرق التدريب. والجزء الثاني مقياس الأداء الوظيفي ويتكون من مجالين هما: عناصر الأداء الوظيفي و محددات الأداء الوظيفي.

وأمام كل فقرة سلم خماسي متدرج لمقياس تدريب المعلمين ولمقياس الأداء الوظيفي (كبيرة جدا، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جدا)، ويأمل الباحث منكم تعبئة الأجزاء الثلاثة:

- مقياس تدريب المعلمين.
- مقياس الأداء الوظيفي.

بقراءة كل فقرة وتحديد ما يعبر عن وجهة نظركم بوضع إشارة (√) تحت الدرجة التي ترون أنها مناسبة، مؤكدا لكم أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي، شاكرا لكم حسن تعاونكم.

الباحث: سالم حسين غلوم

الجزء الأول: مقياس تدريب المعلمين

	الكفاية	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
	المجال الأول: التسهيلات الإدارية					
1	تربط وزارة التربية بين اجتياز متطلبات الدورات التدريبية للمعلمين الجدد بنجاح وبين الحصول على رخصة مزاولة مهنة التعليم					
2	تركز برامج الدورات التدريبية على أساليب واستراتيجيات التدريس الحديثة					
3	تعمل الإدارة على تعريف المعلمين الجدد باللوائح والأنظمة					
4	تقوم الإدارة بتوضيح أهداف التأهيل للمعلمين الجدد					
5	توفر الإدارة الإمكانات المادية اللازمة للتدريب					
6	تراعي إدارة المدرسة أوضاع المعلمين الجدد عند توزيع الأنصبة					
7	توفر الإدارة التفرغ الكامل للمعلمين الجدد أيام دورة التأهيل					
	المجال الثاني: محتوى البرنامج التدريبي					
8	يعكس محتوى البرنامج التدريبي أهداف البرنامج					
9	يتضمن ويراعي محتوى البرنامج خصوصية المجتمع الكويتي					

10	ينمي محتوى البرنامج مهارات حل المشكلات					
11	يحقق محتوى البرنامج التوازن بين الجانبين النظري والعملي					
12	ينمي محتوى البرنامج روح التجديد والابتكار					
13	يحفز محتوى البرنامج على اكتشاف القدرات والمواهب					
	المجال الثالث: طرق التدريب					
14	تنمي طرق التدريب القدرة على اتخاذ القرار					
15	تنمي طرق التدريب القدرة على حل المشكلات					
16	تعمل طرق التدريب على ربط المادة الدراسية بالواقع العملي					
17	تنمي طرق التدريب مهارات التعلم الذاتي					
18	توظف طرق التدريب تكنولوجيا المعلومات في العملية التعليمية					
19	تشجع طرق التدريب على الاطلاع على مصادر المعرفة المتنوعة					
20	تنمي طرق التدريب مهارات التواصل مع الآخرين					

الجزء الثاني: مقياس الأداء الوظيفي

	الكفاية	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
	المجال الأول: عناصر الأداء الوظيفي					
1	يحرص المعلم على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائه لواجباته الوظيفية					
2	يهتم بالتنسيق مع الآخرين عند أداء الواجبات الوظيفية					
3	يتحرى النوعية عند أدائه لواجباته الوظيفية					
4	يتحرى الجودة عند أدائه لواجباته الوظيفية					
5	يخطط للعمل قبل أدائه					
6	ينظم مهام وواجبات الوظيفة					
7	ينجز جميع ما يتعلق بواجباته الوظيفية في الوقت المحدد					
8	يقارن ما أنجزه بالخطط والأهداف					
9	يحرص على التقيد والالتزام بأنظمة العمل					
10	يستخدم التقنيات الحديثة في أداءه مهامه					
	المجال الثاني: محددات الأداء الوظيفي					
11	يمتلك المعارف والمهارات اللازمة لأداء أعماله					
12	يحرص على تطوير معارفه باستمرار					
13	يحرص على تنمية مهاراته باستمرار					

14	يـــــلم بأنظمة وقوانين العمل بالمنظمة					
15	ينجز مقدار جيد من العمل في الظروف العادية					
16	يقوم بإنجاز مهامه في الوقت المحدد					
17	يتحمل مسئولية نتائج أدائه					
18	يقوم بتصحيح الأخطاء التي قد يقع فيها					
19	يدرك واجباته ومسؤولياته الوظيفية					
20	يسعى لتحقيق التوقعات المطلوبة منه					
21	يـــــظهر الجدية والتفاني في أداءه لمهامه					

ملحق (4) كتب تسهيل المهمة

جامعة آل البيت
AL aL BAYT UNIVERSITY

Office of the president

مكتب الرئيس

الرقم: ٩/١/٥٢٢٧
التاريخ: ٩ رجب ١٤٣٨هـ
الموافق: ٦نيسان ٢٠١٧م

سعادة الملحق الثقافي المحترم

سفارة دولة الكويت – عمّان

تحية طيبة، وبعد،

فأرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لوزارة التربية في دولة الكويت لتسهيل مهمة طالب **سالم حسين غلوم** لتطبيق أداة الدراسة الموسومة بـ:

" واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى تحسين الأداء الوظيفي لديهم"

شاكرين ومقدرين لكم اهتمامكم وحسن تعاونكم ودعمكم الموصول لجامعة آل البيت.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام التقدير،،،

نائب رئيس الجامعة لشؤون الكليات الإنسانية

الدكتور محمد الخلايلة

هاتف (٠٢-٦٢٩٧٠٠٠)، فاكس (٠٢-٦٢٩٧٠٢٥)، ص.ب (١٣٠٠٤٠) المفرق ٢٥١١٣ المملكة الأردنية الهاشمية
Tel. (02-6297000), Fax (02-6297025), P.O.Box (130040), Mafraq 25113, The Hashemite Kingdom of Jordan
www.aabu.edu.jo info@aabu.edu.jo

سفارة دولة الكويت
عمّان
المكتب الثقافي

EMBASSY OF
THE STATE OF KUWAIT
AMMAN
CULTURAL DIVISION

التاريخ: ١٢ رجب ١٤٣٨هـ
الموافق: ٠٩ نيسان/ ابريل ٢٠١٧م

السيد/ وكيل وزارة التربية الموقر
الدكتور/ هيثم صالح الأثري

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: تسهيل مهمة الطالب/ سالم حسين غلوم حسين

بالإشارة إلى الموضوع أعلاه والخاص بالطالب المذكور، والمقيد لدى جامعة آل البيت في برنامج الماجستير بتخصص الإدارة التربوية، وذلك أن الطالب ووفقاً لكتاب الجامعة رقم ٥٢٢٧/١/٩ تاريخ ٢٠١٧/٠٤/٠٦، بصدد تطبيق أداة الدراسة الموسومة بـ" واقع تدريب المعلمين الجدد في دولة الكويت وعلاقته بمستوى تحسين الأداء الوظيفي لديهم "

لذا يرجى التكرم بالاطلاع والإيعاز لمن يلزم لتسهيل مهمة الطالب لغايات البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

رئيس المكتب الثقافي

أ.د. فلاح وقيان الشمري
رئيس المكتب الثقافي - عمّان

سفارة دولة الكويت
عمان
المكتب الثقافي

-المرفقات:
- كتاب جامعة آل البيت.

هاتف: ٥٦٢٦٦٣٧/٨-٦-٩٦٢+ فاكس: ٥٦٢٦٦٧٠-٦-٩٦٢+ ص.ب. (٢١٠٧) عمان (١١١٨١) الأردن بريد إلكتروني: KCO_KU@yahoo.co
عبدون- شارع الهاشميين، فيلا٤٤

k.z

MINISTRY OF EDUCATION
Educational Research and
Curricula Sector
EDUCATIONAL RESEARCH ADMINISTRATION

وزارة التربية
البحوث التربوية والمناهج
إدارة البحوث التربوية

التاريخ / / 14 هـ
الموافق ١٨ / ٤ / ٧ 201 م

الرقم : وت / ٧١
المرفقات /

السيد المحترم / أ. جاسم بوحمد

مدير عام منطقة الفروانية التعليمية

تحية طيبة وبعد...

الموضوع / تسهيل مهمة

يقوم الباحث / سالم حسين غلوم حسين المسجل على درجه الماجستير في جامعه أل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية باجراء بحث بعنوان : واقع تدريب المعلمين الجدد فى دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه من خلال تطبيق (الاستبانه) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث التربوية على مديري ومديرات و معلمي ومعلمات جميع مدارس المرحلة المتوسطة التابعة لمنطقتكم التعليمية خلال الفصل الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث التربوية

أ. عدنان علي جمال
رئيس قسم بحوث تكنولوجيا التعليم

وزارة التربية - إدارة البحوث التربوية

- نسخه للملف
- athari

...rain -Block (1) - Street No (1)
...417942 - Fax: 25417694 -25417943
...behooth@hotmail.com

... - قطعة (١) - شارع رقم (١)
٢٥٤١٧٩٤٢ - ٢٥٤١٧٩٤٣ - فاكس : ٢٥٤١٧٦٩٤ - ٢٥٤١٧٩٤٣

MINISTRY OF EDUCATION
Educational Research and
Curricula Sector
EDUCATIONAL RESEARCH ADMINISTRATION

وزارة التربية
قطاع البحوث التربوية والمناهج
إدارة البحوث التربوية

الرقم / ٧٠
المرفقات /

التاريخ 14 / / هـ
الموافق ١٨ / ٤ / ٧ 201م

السيد المحترم / أ. منصور الظفيري

مدير عام منطقة حولي التعليمية

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع/ تسهيل مهمة

يقوم الباحث / سالم حسين غلوم حسين المسجل على درجه الماجستير في جامعه أل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية باجراء بحث بعنوان : واقع تدريب المعلمين الجدد فى دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه من خلال تطبيق (الاستبانه) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث التربوية على مديري ومديرات و معلمي ومعلمات جميع مدارس المرحلة المتوسطة التابعة لمنطقتكم التعليمية خلال الفصل الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث التربوية عن

أ. عدنان علي جمال
رئيس قسم بحوث التعليم

وزارة التربية
إدارة البحوث التربوية

نسخه للملف
athari

...ain - Block (1) - Street No (1)
...417942 - Fax: 25417694 - 25417943
...ehooth@hotmail.com

... - قطعة (١) - شارع رقم (١)
... ٢٥٤١٧٩٤٢ - فاكس : ٢٥٤١٧٦٩٤ - ٢٥٤١٧٩٤٣

MINISTRY OF EDUCATION
Educational Research and
Curricula Sector
EDUCATIONAL RESEARCH ADMINISTRATION

ـزارة التـربيـة
ـوث التربوية والمناهج
البحوث التربوية

ـوت / ٦٩

ـات /

التاريخ / / 14 هـ

الموافق ١٨ / ٤ / ٧ 201م

السيد المحترم / أ. منصور الديحاني

مدير عام منطقة مبارك الكبير التعليمية

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع/ تسهيل مهمة

يقوم الباحث / سالم حسين غلوم حسين المسجل على درجه الماجستير في جامعه أل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية باجراء بحث بعنوان : واقع تدريب المعلمين الجدد فى دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه من خلال تطبيق (الاستبانه) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث التربوية على مديري ومديرات و معلمي ومعلمات جميع مدراس المرحلة المتوسطة التابعة لمنطقتكم التعليمية خلال الفصل الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٦.

مع خالص الشكر والتقدير

عن **مدير إدارة البحوث التربوية**

أ. عدنان علي جمال
رئيس قسم بحوث تقنيات التعليم

وزارة التربية – إدارة البحوث التربوية

نسخه للملف
athari

-Qurain -Block (1) - Street No (1)
l.: 25417942 - Fax: 25417694 -25417943
nail: behooth@hotmail.com

قطعة (١) - شارع رقم (١)
٢٥٤١٧٩٤ - فاكس : ٢٥٤١٧٦٩٤ - ٢٥٤١٧٩٤٣

وزارة التربية
البحوث التربوية والمناهج
البحوث التربوية

MINISTRY OF EDUCATION
Educational Research and
Curricula Sector
EDUCATIONAL RESEARCH ADMINISTRATION

البحوث / ٦٨

بيانات /

التاريخ / / 14 هـ

الموافق ١٨ / ٤ / ٢٠١٧ م

السيد المحترم / أ. وليد العومي

مدير عام منطقة الأحمدي التعليمية

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع/ تسهيل مهمة

يقوم الباحث / سالم حسين غلوم حسين المسجل على درجه الماجستير في جامعه آل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية بإجراء بحث بعنوان : واقع تدريب المعلمين الجدد فى دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه من خلال تطبيق (الاستبانه) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث التربوية على مديري ومديرات و معلمي ومعلمات جميع مدارس المرحلة المتوسطة التابعة لمنطقتكم التعليمية خلال الفصل الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث التربوية

أ. عدنان عيسى جمال
رئيس قسم بحوث تكنولوجيا التعليم

وزارة التربية – إدارة البحوث التربوية

نسخه للملف
athari

القرين - قطعة (١) - شارع رقم (١)
٢٥٤١٧٩٤٢ - فاكس : ٢٥٤١٧٦٩٤ - ٢٥٤١٧٩٤٣
Al-Qurain -Block (1) - Street No (1)
Tel.: 25417942 - Fax: 25417694 -25417943
Email: behooth@hotmail.com

MINISTRY OF EDUCATION
Educational Research and
Curricula Sector
EDUCATIONAL RESEARCH ADMINISTRATION

وزارة التربية
ع البحوث التربوية والمناهج
إدارة البحوث التربوية

التاريخ 14 / / هـ
الموافق ١٨ / ٤ / ٧ 201م

قم : وت / ٧٣
فقات /

السيد المحترم / أ.وليد الغيث

مدير عام منطقة الجهراء التعليمية

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع/ تسهيل مهمة

يقوم الباحث / سالم حسين غلوم حسين المسجل على درجه الماجستير في جامعه أل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية باجراء بحث بعنوان : واقع تدريب المعلمين الجدد فى دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه من خلال تطبيق (الاستبانه) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث التربوية على مديري ومديرات و معلمي ومعلمات جميع مدارس المرحلة المتوسطة التابعة لمنطقتكم التعليمية خلال الفصل الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث التربوية

أ. عدنان علي جمال
رئيس قسم بحوث اقتصاديات التعليم

نسخه للملف
athari

Qurain -Block (1) - Street No (1)
Tel.. 25417942 - Fax: 25417694 -25417943
Email: behooth@hotmail.com

قطعة (١) - شارع رقم (١)
٢٥٤١٧٩٤٢ - فاكس: ٢٥٤١٧٦٩٤ - ٢٥٤١٧٩٤٣

م : وت / ٧٢ التاريخ / / 14 هـ

ـقـات / الموافق ١٨ / ٤ / 201٧

السيدة المحترمة / أ. بدرية الخالدي

مدير عام منطقة العاصمة التعليمية

تحية طيبة وبعد...

الموضوع / تسهيل مهمة

يقوم الباحث / سالم حسين غلوم حسين المسجل على درجه الماجستير في جامعه أل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية باجراء بحث بعنوان : واقع تدريب المعلمين الجدد فى دولة الكويت وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه من خلال تطبيق (الاستبانه) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث التربوية على مديري ومديرات و معلمي ومعلمات جميع مدراس المرحلة المتوسطة التابعة لمنطقتكم التعليمية خلال الفصل الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٦.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث التربوية

أ. عدنان علي جمال

رئيس قسم بحوث تقنيات التعليم

وزارة التربية - إدارة البحوث التربوية

نسخه للملف

athari

- قطعة (١) - شارع رقم (١)

٢٥٤١٧٩٤٢ - فاكس : ٢٥٤١٧٦٩٤ - ٢٥٤١٧٩٤٣

urain -Block (1) - Street No (1)

25417942 - Fax: 25417694 -25417943

behooth@hotmail.com